



MINISTER'S REPORTS

[HOME](#) | [SEARCH](#) | [HELP](#) | [FRANÇAIS](#) | [COMMENTS](#)



A Comparative Study of Authority and Accountability in Six Democracies

SUSSEX CIRCLE

January 1997

Table of Contents

[Executive Summary](#)

[Overview](#)

[Australia](#)

[United Kingdom](#)

[New Zealand](#)

[Federal Republic of Germany](#)

[Norway](#)

[The Netherlands](#)

[Home](#) | [Search](#) | [Help](#) | [Français](#) | [Comments](#)



National
Défence

Défense
nationale

© Minister of Public Works and Government Services Canada

Canada

Executive Summary

This study provides an overview and comparison of the defence organization and associated authority/accountability structure of six countries whose system of government and defence organization are relevantly similar to our own:

- Australia
- The United Kingdom
- New Zealand
- The Federal Republic of Germany
- Norway
- The Netherlands

The most significant points that emerge from this comparison are the following:

1. Like Canada, all of the six assign statutory responsibility for defence matters to the Defence Minister, who is the sole channel between the Armed Forces and the Government.
2. Like Canada, all the subject countries have undergone, or are going through, a significant restructuring of their defence organizations to reflect fiscal restraint and the end of the Cold War.
3. Like Canada, all of the six operate their defence activities on the premise that it is a joint military-civilian endeavour. In no case is the civilian side simply a housekeeping function attached to the armed forces.
4. With minor variations, all structure their defence organizations to provide:
 - o direct channels of military and civilian advice to the Minister
 - o in most cases, a joint or integrated headquarters support structure to the Minister and jointly to a CDS and Deputy Minister
 - o an inter-locking structure of military/civilian committees within the defence organization (in addition to committees that are purely military)
 - o a civilian responsibility for defence or "strategic" policy (sometimes shared with the military side)
 - o a civilian responsibility for defence procurement
 - o a military responsibility for operational planning
 - o a civilian responsibility at least for oversight and audit of financial management by the Armed Forces (in all but New Zealand there is full civilian financial management).
5. In all cases except Germany, there is a single senior official who is equivalent to our Deputy Minister of National Defence and who provides advice and support to the Minister. This person is either the head or co-head (with the CDS equivalent) of the defence organization.
6. In five of the six countries, there is a CDS-equivalent who has overall responsibility for, and command of the Armed Forces. In one case (Netherlands) the CDS is a senior staff officer who reports to the Minister, as do the Service Chiefs, via the DM-equivalent.

The most important general conclusions that can be drawn from this comparison are the following:

1. In all six of the countries examined, the defence activity is one in which both the military and civilian sides have substantial and complementary roles to play.
2. In every case, senior military officers play an obviously significant role within the larger "defence organization" - not in terms of purely military planning and operations, but in terms of staff

support and advice to the CDS and DM and Minister.

3. Only in the case of New Zealand does there appear to have been a deliberate effort to clarify institutional roles and accountabilities by separating the military and civilian organizations, and even there, steps have been taken to provide joint support to the CDS and DM as the two principal sources of advice and support to the Minister.
4. In all other cases, it seems to have been accepted that the benefits of close interaction (even organizational integration) between the military and civilian sides of the overall defence organization outweigh any potential difficulties with who is accountable for what.

[Table of Contents](#) | [Next](#)

Overview

Introduction

This study has been prepared at the request of the Department of National Defence as part of the current Management Command and Control Re-engineering (MCCR) exercise. It complements other work undertaken by the Department, with the assistance of SUSSEX CIRCLE, on the issue of accountability within the structure of the unified National Defence Headquarters.

The present study reflects the results of a "paper research" exercise carried out by SUSSEX CIRCLE - ie, a review of publicly available information from official sources on the size and structure of the defence establishments in six countries chosen as relevant for purposes of comparison for Canada. That information was gathered from printed and electronic sources and was supplemented where necessary by follow-up telephone interviews with officials of the respective embassies. Some factual information is unavoidably slightly dated, but for the purposes of the present study - ie, a comparison of how the six subject jurisdictions treat authority and accountability within their defence structure - the facts as presented here should be sufficient.

The six foreign countries under examination in the study are:

- Australia
- The United Kingdom
- New Zealand
- The Federal Republic of Germany
- The Netherlands
- Norway

These countries were chosen, with the agreement of the Department, for the following reasons:

1. they include three "Westminster" governments (like Canada) and three others whose system of government, though not strictly the same as ours, is sufficiently similar as to generate some useful points of comparison in respect of how things are done in the area of defence;
2. they are all either formal allies of ours (ie, the four NATO partners) or countries with whom we have close defence relationships based on international agreements (Australia, New Zealand);
3. their defence establishments, though of differing sizes, are at least relevantly comparable to ours;
4. most have gone through relatively recent reorganizations and/or downsizings as a result of the same fiscal pressures and international changes that have prompted change in Canada.

One country that was deliberately not chosen for comparison was the United States. As is so often the case in matters of governance and public administration, comparisons with the U.S. are seldom of much use for Canadian purposes. The differences in our political systems and general structure of government are so great, and the differences in the size and scale of our military establishments so profound, as to make the inclusion of the U.S. structures in this study not useful (and indeed potentially misleading).

Another point to emphasize is that this is a comparative study of authority and accountability structures. It is not intended to provide a detailed description or analysis of military (and military/civilian) organization in the six countries. Rather, our purpose was to outline as clearly as possible the major

salient facts concerning how these six countries organize their defence establishments in order that an interested reader in Canada could see what this shows about authority and accountability - ie, *who* in these six structures is responsible *for what* and *to whom*. As the Canadian Forces and the Department of National Defence go through the current process of reviewing and changing their headquarters structures, they want to be able to draw whatever useful insights they can from the experience of their defence partners abroad. That is what we have tried to provide in the pages of this report.

This Overview chapter is intended:

1. first, to draw together, under a set of subject headings, the most important facts and conclusions that emerge from an examination of the six countries;
2. second, to explain the relevance of those conclusions to the situation in Canada by noting some of the key points of difference and similarity between Canadian arrangements and those in the subject countries; and
3. third, to draw some lessons from all this for DND and the Canadian Forces.

Not surprisingly, perhaps the most general conclusion one draws from an examination of these six countries is that, as is so often the case, in matters of defence organization Canada looks a lot like its friends and allies:

1. they face similar pressures to us, both fiscally and in terms of international security;
2. like us, they see a need to innovate in organization and management to make the most effective use of scarce resources (especially uniformed personnel); and
3. like us, they are seeking the optimal coordination of the military and civilian sides of their defence organizations in order to sustain an effective defence program.

Major Facts and Conclusions to be Drawn from a Comparison of the Six Cases

Some general points of comparison

1. Volunteer Service?
 - o With the Netherlands moving to an all-volunteer force in 1998, Germany and Norway will be the only countries in this group to maintain a system of compulsory military service.

With respect to the role and authority of the Minister(s)

The most important facts and conclusions to draw from the six cases are the following:

1. Only the New Zealanders have, like Canada, a single Minister in the Defence portfolio.
 - o the British currently have four Ministers in the portfolio (a senior Minister, plus two junior Ministers and one very junior Minister who is something like our Secretary of State)
 - o the Dutch have a Minister and a State Secretary (a junior Minister)
 - o the Germans have a senior Minister, two juniors and two Parliamentary State Secretaries
 - o the Australians have a senior, a junior and a Parliamentary Secretary
 - o the Norwegians a Minister and a State Secretary (a junior Minister).
2. In all six countries, statutory authority for the Armed Forces lies with the Minister (ie, the senior Minister in the Defence Portfolio).
3. In five countries the Head of State is Commander in Chief of the Armed Forces; in Germany, however, it is the Minister who, in peacetime, is the C-in-C.

4. As all six countries operate a system of cabinet government, the Cabinet constitutes in all cases the highest level of political authority for the making of defence policy and the taking of major decisions on defence matters.
 - o In Norway, however, it is the Minister and Prime Minister who together advise the King on mobilization and declarations of war, etc.
5. In none of the cases is there a direct reporting relationship between the head of the Armed Forces and the Prime Minister or Cabinet.

With respect to how the Defence Organization as a whole (ie, the Armed Forces and the Defence Department) is structured and organized

1. Military Side

- o Canada is the only country to operate unified armed forces; all the others have, at a minimum, an Army, Navy and Air Force and some have four or even five military services.
- o New Zealand is the only country where the forces and the department are like two distinct yet counterpart organizations - with the CDS as the "Chief Executive of the Forces" and the Secretary of Defence, the Chief Executive of the Ministry.
 - In New Zealand, the Forces are essentially their own financial manager, with their own financial resources, and the department plays the role of resource planner, auditor and policy advisor.
- o In every case, there is a very close relationship between the Armed Forces and the Defence Department; in some cases (eg, Germany, UK) the two organizations are shown on a single organization chart as parts of a single "Ministry of Defence."

2. Civilian Side

Here we find some variation:

- o In Germany, the Federal Ministry of Defence is a joint military-civilian organization, with the three Service Chiefs of Staff, and the overall CDS, listed as part of the Ministry. Military elements, including the three services, are shown side-by side with civilian elements (eg, Legal Affairs, Administration, Budget). The Defence Portfolio also includes a host of special-purpose functional, research and educational agencies.
- o In the UK, the pattern is the same as elsewhere in their government - ie, to hive off operational functions of the Defence Ministry into special "Executive Agencies" whose CEOs report (in most cases) directly to the Minister. Nevertheless, and as noted above, the military and civilian elements are shown on a single organization chart for the Ministry of Defence.
- o In three smaller countries (Australia, New Zealand, Norway) the Ministry of Defence is an organization separate from, but working closely alongside, the Armed Forces; in the case of New Zealand, a new "Office of the Chief Executives" has been created to support cooperation between the CDS and the Secretary of Defence.

In all six cases, the department or ministry is responsible for advising the Minister on defence policy (though in some cases responsibility is shared with the head of the Armed Forces).

With respect to the role, authority and accountability of the senior civilian official and the Senior Military Officer in the Defence Organization (i.e., corresponding to our Deputy Minister of National Defence and CDS, respectively)

1. In the Netherlands, the DM-equivalent (the Secretary-General) stands in the reporting line between the Minister and the CDS. In practice, however, the Secretary-General concentrates on

issues of management and personnel, while the CDS deals with military matters directly with the Minister and the State Secretary.

2. In all other cases except Germany, the DM-equivalent occupies a position in relation to the Minister that is parallel to that of the CDS - ie, both DM and CDS report directly to the Minister.
3. In Germany, departmental organization in general differs from Canada and the other countries in the study in that the DM-equivalent (a "State Secretary") is, in effect, a junior Minister. In Germany, therefore, the CDS and the other service chiefs report to a Minister.
4. In five cases, military command is unified under a single "Chief of the Defence Staff" who reports directly to the senior Minister. In the Netherlands, however, the CDS is essentially a senior staff person, reporting, as do the service chiefs, through a DM (the "Secretary-General") to the Minister.
5. In all cases, the CDS (and often the DM/CDS) is supported by a military or military/civilian staff structure that includes planning, intelligence, and the usual range of HQ staff functions.

With respect to the relationship between the senior military and civilian officials

1. Although detailed arrangements vary from case to case, a number of common features (and trends) stand out:
 - o close interaction (and often outright integration) of military and civilian units within a single "Ministry of Defence";
 - o close interaction (essentially as co-equals) between the senior military officer and the senior civilian official;
 - o general recognition of civilian-side leadership in defence policy and related resource planning and procurement, and recognition of a military lead on all things to do with defence operations.

Relevance to the Canadian Situation

Overall, two significant points stand out for the Canadian who looks at the defence establishments of these six counterpart democracies. One concerns how different we are, and the other how much our structures and practices resemble those of our allies and friends.

The first point is one of difference -- only Canada operates a unified armed forces with a single senior officer clearly in command of an integrated military establishment. Every one of the six other countries has maintained the traditional, separate services, each with its own service chief. Even so, in all cases there is also a Chief of the Defence Staff who, in all countries except the Netherlands, has overall authority over the different services.

But, as noted above, there are also many substantial points of similarity in how they and we have organized our respective defence establishments, notably:

1. the complementary roles of the Armed Forces and of the Department or Ministry in the Defence Organization as a whole;
2. recognition of a need for distinct channels of advice to the political authority from both the military and civilian sides of the defence organization;
3. with only one exception, acceptance of the principle that the CDS and DM have equal status in the overall Defence Organization;
4. operation of a Defence Ministry/Headquarters establishment that includes both military and civilian elements.

Some Lessons for Canada

In the present environment in which the structures and relationships in the integrated NDHQ are being re-examined, it is worth remembering that all six of these defence partners of Canada operate Defence Organizations in which military and civilian activities are closely intertwined. Only in New Zealand, where a broader philosophy of management reform (based in part on a desire to clarify accountability) has prevailed since the mid-80s, has there been any obvious attempt to dis-entangle the two sides. Even there, steps have been taken to provide joint support to the CDS and DM as the two principal sources of advice and support to the Minister.

In all other cases, it seems to have been accepted that the benefits of close interaction (even organizational integration) between the military and civilian sides of the overall defence organization outweigh any potential difficulties with who is accountable for what.

[Previous](#) | [Table of Contents](#) | [Next](#)

Australia

Structure of Government

- Westminster democracy
- a federation, with three-tier (federal, state, and local) system of government

Executive Branch

- Queen Elizabeth II, represented by Governor General and six state Governors
- Prime Minister
- Deputy Prime Minister
- Cabinet: Prime Minister selects cabinet from members of House and Senate

Legislature

- Bicameral Federal Parliament
 - Senate
 - House of Representatives

Minister of Defence

- responsible to Parliament for administration of Department of Defence (in accordance with Constitution)
- has general control and administration of Defence Force (in accordance with Defence Act)
- Minister of Defence solely responsible for matters related to Defence industry and Defence exports
- Minister of Defence remains ultimately accountable to Cabinet and Parliament for responsibilities described below under Minister for Defence Science and Personnel, and Parliamentary Secretary to the Minister for Defence
- Minister's main advisers are the Chief of the Defence Force (CDF), who commands the Defence Force and the Secretary to the Department of Defence who administers the Civilian Department

The Defence Organisation

- Australian Defence Force (ADF)
- Department of Defence
- Relevant legislation under which the Defence Organization operates
 - Constitution
 - Defence Act
 - Public Service Act
 - Audit Act
 - Finance Regulations; and
 - Other legislation and regulations as may be appropriate from time to time

Australian Defence Force

Force Commanded by:

- Chief of the Defence Force (CDF)
- supported by tri-service headquarters in Canberra
- The Chief of the Defence Force and Secretary of the Department of Defence have joint responsibility for administration of the Defence Force

Department of Defence

- a department of state established by Governor General pursuant to Section 64 of the Constitution of the Commonwealth of Australia

Minister for Defence

Minister for Defence Science and Personnel

Parliamentary Secretary to the Minister for Defence

Minister of Defence

- (see above description)

Minister for Defence Science and Personnel

- responsible for the Defence Science and Technology Organization
- oversees administration of service personnel policies relating to members and ex-members of the Australian Defence Force (ADF) and their families
- administration of all Defence civilian matters, workplace bargaining, and the Defence Housing Authority

Parliamentary Secretary to the Minister for Defence

- representation at official functions when Minister for Defence and Minister for Defence Science and Personnel unable to attend
- responsible for Ready Reserve, General Reserve, Emergency Management Australia,

Chief of the Defence Force (CDF)

- principal military adviser to the Minister for Defence
- subject to control of the Minister, the CDF commands the Defence Force
- responsible for planning, conducting military operations, and for Defence Force preparedness
- advises on military aspects of strategy and force development

The Secretary of the Department of Defence

- principal civilian adviser to the Minister
- advises on policy, resources and organization
- responsible for financial planning, programming, administration and control of expenditure

The ADF and Department of Defence are collectively referred to as the "Defence Organization"

- its resources and activities divided into eight major programs with program managers
- these programs are the vehicle for the implementation of Defence policy
- are aligned with the command and authority structure
- this ensures that managers have the authority, responsibility and accountability for the performance of their programs

Program

Program Manager

- | | |
|------------------------------|---------------------------------|
| 1. Forces Executive | Vice Chief of the Defence Force |
| 2. Navy | Chief of Naval Staff |
| 3. Army | Chief of the General Staff |
| 4. Air Force | Chief of the Air Staff |
| 5. Strategy and Intelligence | Deputy Secretary |
| 6. Acquisition and Logistics | Deputy Secretary |
| 7. Budget and Management | Deputy Secretary |
| 8. Science and Technology | Chief Defence Scientist |

- the eight program structure reflects the way the Defence Organization manages its affairs and sets priorities
- consistent framework for devolution of management responsibility, allocation of resources and for reporting on achievements and performance as listed below:

Forces Executive

- supports Chief of Defence Force (CDF) in his role as Commander of the ADF and the principal military adviser to the Government
- provides overall direction for the ADF on priorities for force structure and capability development
- provided ADF policy oversight and direction to facilitate consistent approach by single Service Programs to achievement of overall ADF goals

Each of the eight Programs has Sub-Programs and Sub-Program Managers, eg: *The Forces Executive Program* is structured around seven Sub-Programs:

- Strategic Operations and Plans
- Military Strategy and Force Development
- Personnel
- Emergency Management Australia
- Executive Support
- Superannuation
- Defence Housing

The Higher Defence Committee System

- helps to link the separate responsibilities of the CDF and the Secretary to provide advice to the Government
- helps to draw together dual yet separate responsibilities of the various components of Defence structure, both civilian and military
- directly related to nature of decisions needed within Defence
- key Principals meet in committee for corporate review and resolution of complex issues
- its structure based on:
 - requirement for advice by the CDF and Secretary
 - need to plan, develop and review proposals relating to force development
 - need for efficient management of resources

Non-statutory Senior Defence Committees:

Chiefs of Staff Committee (COSC):

- provides advice to the CDF
- assists CDF in commanding ADF
- provides professional military advice to Minister

Defence Program Management Committee (DPMC):

- the main management committee
- responsible for planning and managing Defence portfolio
- oversees program management activities across portfolio including coordination of the Budget, and Defence Corporate Plan

Principal Subordinate Committees:

- chaired at Program Manager or Division Head level
- report to either DPMC or the COSC
- develop advice for senior committees as required

Concepts and Capabilities Committee (CCC)

- reviews longer range force structure strategy for COSC

Force Structure Policy and Programming Committee (FSPPC)

- provides advice to DPMC on force development and major investment proposals

Defence Source Definition Committee (DSDC)

- focus on acquisition process for major and selected minor equipment proposals
- offers recommendations on preferred source of supply

Defence Industry Committee (DIC)

- provides advice on issues affecting Defence policy for industry sector

1996-2000: New Command Arrangements for the Australian Defence Force (ADF)

- plans underway for major changes to command and control arrangements in the ADF
- objective: to allow more effective command of ADF at strategic and operational levels
- will unite command of all operation in the defence of Australia by appointing single theatre level joint commander to be known as "Commander Australian Theatre"
- use of automated command support and management information system throughout Defence
- new arrangements do not integrate the single services into one ADF
- single service ethos and leadership to be maintained
- but will ensure joint and unified command through operating procedures
- new organizational changes will include an ADF structure that is identical in times of both peace and war
- single service command and leadership functions of the Chiefs of Staff to be reinforced and greater use to be made of single service management and delivery of support services and training
- ADF will have greater flexibility

Details of New ADF Command Arrangements

- Navy Office, Army Office and Air Force Offices to become component headquarters of Headquarters Australian Defence Force
- the Chief of the Navy Staff, the Chief of the General Staff and the Chief of the Air Staff to be re-titled Chief of Navy, Army and Air Force respectively
- relocation of the Chiefs of Service and their key staff in same building as the Secretary and Chief of the Defence Force and other key executives in the one building -- to ensure maximum communication and contact
- collocation of military and civilian staff with related functions to provide ready staff interaction and efficiencies; reduction of duplication
- construction of an operational level headquarters, incorporating the present Maritime, Land and Air Headquarters as component headquarters of Headquarters Australian Theatre
- appointment of a Commander Australian Theatre at two star level with joint staff to plan and conduct operations in Australian theatre
- raising within Headquarters Australian Theatre of a Theatre Joint Intelligence Centre to meet intelligence needs of Commander Australian Theatre, the component commanders and joint forces

[Previous](#) | [Table of Contents](#) | [Next](#)

United Kingdom

Structure of Government

- constitutional monarchy

Executive Branch:

- Chief of State: Queen Elizabeth II
- Head of Government: Prime Minister
- Cabinet

Legislative Branch:

- Bicameral Parliament
 - House of Lords
 - House of Commons

Secretary of State for Defence

- senior Minister with overall responsibility for the work of the Ministry of Defence

The Defence Organisation

- Defence Force
- Ministry of Defence
- Major Relevant Legislation
 - Constitution (unwritten; partly statutes, partly common law and practice)
 - Armed Forces Act
 - Atomic Weapons Establishment Act
 - Aviation and Maritime Security Act
 - Ministry of Defence Police Act

Defence Force

Senior Officers and Officials

Chief of the Defence Staff

- principal military adviser to the Minister of Defence
- responsible for functions and duties of Defence Force

Other Senior Military Officers

- Single Service Chiefs of Staff have access to staff of Vice Chiefs of the Defence Staff, Chief of

Defence Intelligence and Chief of Information

Chiefs of Staff Committee

- Chief of the Defence Staff
- Chief of the Naval Staff
- Chief of the General Staff
- Chief of the Air Staff
- Vice Chief of the Defence Staff

Ministry of Defence

Secretary of State for Defence

- senior Minister with overall responsibility for the work of the Ministry

Minister of State for the Armed Forces

- responsible under the Secretary of State for:
 - strategy, budgetary and general financial issues
 - the size and shape of the Armed Forces
 - all operation matters
 - overseas commitments
 - arms control and disarmament
 - intelligence and security matters
 - Armed Forces pay
 - Reserve Forces policy
 - women in the Armed Forces
 - operation logistics
 - military assistance to the civil authorities and disaster relief
 - Ministry of Defence public relations

Minister of State for Defence Procurement

- responsible under the Secretary of State for:
 - all aspects of defence procurement
 - the defence equipment programme, including equipment collaboration
 - operational analysis
 - R&D
 - test and evaluation
 - defence exports and release of information
 - Information Technology and communications
 - logistic support
 - contracting out
 - market testing
 - organisation of the Procurement Executive

Parliamentary Under Secretary of State for Defence

- represents Department in House of Lords
- responsible for:
 - Service and civilian personnel matters
 - defence estate and works matters
 - Service housing
 - low flying
 - Health and safety policy, training, education and medical matters
 - environmental and heritage matters

Other Senior Officials of the Ministry

- Second Permanent Under-Secretary of State
- Chief Scientific Adviser
- Chief of Defence Procurement
- Chief of Defence Intelligence
- Chief of Staff Secretariat
- Press Secretary and Chief of Information

Defence Council

- Composed of:
 - Secretary of State
 - Other Ministers
 - Chief of the Defence Staff
 - Permanent Under Secretary of State
 - Chief of the Naval Staff
 - Chief of the General Staff
 - Chief of the Air Staff
 - Vice Chief of the Defence Staff
 - Chief of Defence Procurement
 - Chief Scientific Adviser
 - Second Permanent Under Secretary of State

Agencies of the Secretary of State for Defence

- provide a variety of support function and services
- new agencies under constant review - support activities which do not have to be carried out in-house are transferred to the private sector
- activities which need to be retained in-house, where there are important operational consideration, will be considered for Agency status
- framework for improving performance through increased flexibility, delegation of responsibility and greater accountability
- e.g. new Ministry of Defence Police Agency launched 1 April 1996
 - the "owner" of the Ministry of Defence Police Agency: Second Permanent Under Secretary of State of the Ministry of Defence
 - a fully constituted police force acting under the MOD Police Act of 1987
 - provides civil policing service where required throughout Ministry of Defence

- also provides security service (e.g. armed guarding at important defence installations)
- activities cover protection of life, prevention of crime, detection of offenders, maintenance of order on, or in connection with, defence property and personnel
- operates entirely independently of political or departmental influence in maintenance and operation of the law

Examples of Agencies

- Army Base Repair Organisation
- Army Base Storage and Distribution Agency
- Army Technical Support Agency
- Defence Accounts Agency
- Defence Analytical Services Agency
- Defence Animal Centre
- Defence Clothing and Textiles Agency
- Defence Evaluation and Research Agency
- Defence Postal and Courier Services
- Defence Transport and Movements Executive
- Disposal Sales Agency
- Duke of York's Royal Military School
- Hydrographic Office
- Logistic Information Systems Agency
- Meteorological Office
- Military Survey
- Naval Aircraft Repair Organisation
- Naval Recruiting and Training Agency
- Queen Victoria School
- RAF Maintenance Group Defence Agency
- RAF Signals Engineering Establishment
- RAF Training Group Defence Agency

Provision of Military Assistance to Civil Ministries

- Ministry of Defence routinely carries out number of duties for other Government Departments on a repayment basis
 - e.g. surveying
 - anti-drug operations
 - fishery surveillance and enforcement

[Previous](#) | [Table of Contents](#) | [Next](#)

New Zealand

Structure of Government

- Parliamentary democracy

Executive Branch:

- Chief of State: Queen Elizabeth II, represented by Governor-General who summons and dissolves Parliament, and assents to legislation
- The Governor-General is the Commander-in-Chief and is empowered to raise and maintain New Zealand Naval Forces, the New Zealand Army and Royal New Zealand Air Force
- Head of government: Prime Minister
- Cabinet: Executive Council: appointed by governor general on recommendation of prime minister

Legislative Branch: unicameral

- 99 member House of Representatives (called Parliament)
- New Zealanders voted in a referendum for the mixed member system of proportional representation, which replaced the present system in the November 1996 general election

Minister of Defence

The powers and responsibilities of the Minister:

- Command and Control
 - the power of control of the New Zealand Defence Force
 - this power exercised through the Chief of Defence Force (CDF)
- Powers of Requisition
 - during actual or imminent emergency involving deployment of any part of Armed Forces (through CDF)
- Delegation of Powers
 - the Minister may delegate to the CDF any of the Minister's powers, duties or functions that are delegated to the Minister under the Defence Act
- Provision of Public Services and Assistance to Civil Power
- Complaints Council
- Armed Forces Canteen Council

Consultation process between the Ministry of Defence and the New Zealand Defence Force:

- the Secretary of Defence and the Chief of Defence Force must consult each other on any advice on major matters of defence policy to be given to the Minister or other ministers
- use of collaborative staff arrangements between the New Zealand Defence Force and the Ministry of Defence to ensure integrated approach to implementation of the Government's defence and security objectives

The Defence Organization

Two separate organisations were established by the Defence Act 1990:

- New Zealand Defence Force
- Ministry of Defence
- Relevant Legislation under which the Defence Organization operates:
 - Defence Act 1990
 - under the Defence Act of 1990, military's structure radically overhauled
 - formal split between the New Zealand Defence Force (NZDF) and Ministry of Defence
 - reaffirmed historical prerogative of Crown to raise and maintain armed forces
 - principle of ministerial authority
 - Armed Forces Discipline Act 1971
 - Courts Martial Appeals Act 1953
 - Visiting Forces Act 1939

New Zealand Defence Force (NZDF)

The Chief of the Defence Force

- appointed by Governor-General and is the Chief Executive of the New Zealand Defence Force and the principal military adviser to the Minister of Defence and to other Ministers
- responsible for carrying out of the functions and duties of Defence Force; the general conduct of the Defence Force; the management of the activities and resources of the Defence Force; and is chairman of the Chiefs of Staff Committee
- each of the three Services has a military head, a Chief of Staff, of Major General rank or equivalent who is broadly responsible to the Chief of Defence Force for the conduct of the individual Service -- The Chief of Defence Force commands the Armed Forces through the Chiefs of Staff

Use of Statutory Committees:

eg. Chiefs of Staff Committee:

- to provide policy advice to the Chief of Defence Force on military matters, and issues related to the use of Defence resources
- membership:
 - Chief of Defence Force (Chair)
 - Chief of Naval Staff
 - Chief of General Staff
 - Chief of Air Staff
 - Committee may appoint any officer of Armed Forces or any other person employed in service of Crown as "associate members" (e.g. of present associate members: Deputy Chief of Defence Staff, Corporate Financial Officer)

Deputy Chief of Defence Staff

- principal advisor to the Chief of Defence Force re. matters affecting strategic relationships, capabilities and commitments of the New Zealand Defence Force
- a member of the Chiefs of Staff Committee, the Defence Audit Committee and Armed Forces Canteen Council
- co-chairs Joint Policy Committee with Ministry of Defence General Manager Policy
- responsible for work of an Investigating Accountant

Headquarters New Zealand Defence Force

- Structured to provide staff advice and executive support to Chief of Defence Force to enable him to carry out his responsibilities, authorities, and accountabilities to Minister of Defence
- Four Main Functions of HQ:
 - contribute to development of defence policy
 - prescribe military policy
 - command and manage all aspects of Defence Force activity
 - manage all finance and resources allocated to and used by Defence Force including procurement, replacement, and repair of equipment
- Five functional branches:
 - (Policy) Development Branch
 - develops broad policies as basis for Chief of Defence Force's contribution to defence policy and to defence assessments
 - prescribes policies relevant to Defence Force goals and objectives, capabilities and force structures, and resource allocations
 - Resources Branch
 - Operations Branch
 - Personnel Branch
 - Finance Branch
- Headquarters administrative functions grouped under General Manager Defence Force Services:
 - ministerial support, coordination of responses to official information and Ombudsman's inquiries, corporate services, security, library, registry and word processing services, and the Defence Computer Services Bureau
- Joint Force Command: several joint units are administered by single Services acting as agents for Defence Force: e.g.
 - Navy: responsible for Defence Scientific Establishment
 - Army: responsible for National Codification Bureau
 - Air Force: responsible for Defence Communications Unit

Ministry of Defence

General Functions of Ministry

- to provide advice to enable government to make well-informed judgments on defence of New Zealand
- to make available needed resources
- to work closely with New Zealand Defence Force

Minister of Defence

- (see above description)

The Secretary of Defence

- chief executive of the Ministry of Defence, is the principal civilian adviser to the minister and is responsible for formulating advice, in consultation with the Chief of Defence Force, on defence policy; procurement, replacement or repair of defence equipment, and assessment and audit of the Defence Force
- fulfills tasks with the help of three operating divisions and a corporate services division

1. Policy Division

- provides advice on government's defence policy and defence policy goals; military capabilities needed to achieve these goals; international defence relationships
- plays central role in Defence Planning System and formulation of medium and longer term plans for achievement of required military capabilities and force structure

2. Audit and Assessment Division

- provides audit reports and assessments on resource management within the New Zealand Defence Force and the Capability Procurement Division of the Ministry; also undertakes internal audits within Defence organisations

3. Capability Procurement Division

- responsible for procurement of new defence capability
- includes project investigation, quality assurance, equipment selection, negotiation and execution of contract arrangements, management of warranty provision
- responsibility for liaison with industry to aid development of industrial capability in support of defence industry

Corporate Services Division

- provides support services and policy advice in areas of personnel, information systems, administration and legal
- responsible for all aspects of Ministerial services and support, together with corporate relations and communication

Corporate Finance Division

- provides financial and management information, including planning and currency management

Recent Changes in New Zealand's Defence Organization

In June 1991, the Ministry of Defence was restructured to ensure a more unified and efficient approach to policy-making. Restructuring did not compromise the separate responsibilities of the two

organisations -- i.e. the Ministry and the New Zealand Defence Force.

Some of the key changes:

- establishment of Office of the Chief Executives to improve cooperation and collaboration between Chief of Defence force and Secretary of Defence
- the two Chief Executives to jointly review all corporate and financial plans and monitor performance against the plans
- the extension of the functions of the Secretary to cover all audits of the financial accounting and resource management activities of the NZDF, with an Inspector-General responsible to the CDF evaluating the operational activities of the NZDF in consultation with the Secretary
- the establishment of a Joint Policy Committee to improve coordination between the Ministry, the NZDF and other department of state affected by the making of defence policy
- NZDF received financial control of its funding; unification of management accountability and military command:
 - devolution of financial decision making from Headquarters to camp and base level
 - at same time strengthening of monitoring and auditing procedures at Defence HQ
 - has allowed a substantial reduction in personnel at Defence Headquarters & reduction of costs at time when Defence was trying to maintain capability while shifting resources from support to operational areas
- as part of this tighter management system:
 - backroom financial monitors of Ministry and the NZDF
 - regular auditing of defence activities part of daily routine

[Previous](#) | [Table of Contents](#) | [Next](#)

The Federal Republic of Germany

Structure of Government

- Federal Republic

Executive Branch

- Head of State - Federal President - represents Federation in international relations
- appoints and dismisses federal judges, federal civil servants and commissioned and non-commissioned officers of the armed forces
- Head of Government - Chancellor - the only member of the government elected by parliament; responsible for laying down guidelines of government policy
- Cabinet - appointed by the president upon the proposal of the chancellor

Legislative Branch

- Bicameral chamber:
 - Federal Assembly (*Bundestag*) - parliamentary assembly elected by people every four years
 - Federal Council (*Bundesrat*)-represents federal states; consists of members of the state governments or their representatives; the President of the *Bundesrat* exercises powers of the Federal President in event of the latter's indisposition

Federal Minister of Defence

- Commander-in-chief of the armed forces in peacetime

The Defence Organisation (Bundeswehr)

- German Federal Armed Forces
- Ministry of Defence
- Relevant legislation under which Defence Organization operates
 - Basic Law of the Federal Republic of Germany (ie, the Constitution)

German Federal Armed Forces

Ministry of Defence

Federal Minister of Defence

- Commander-in-chief of the armed forces in peacetime

State Secretary

Parliamentary State Secretary

Federal Ministry of Defence

- the highest authority for the Defence Administration
- supports Federal Minister of Defence in his duties as head of department
- military divisions of the Federal Ministry of Defence exercise command and control of the three Services, the Central Military Agencies and the Central Medical Agencies

Four Service Staff

- Chief of Staff, Federal Armed Forces
- Chief of Staff Army
 - the Army's highest administrative superior
 - a director at the Federal Ministry of Defence
 - assisted by Army Staff
 - Army Forces Command, Army Office and Army Support Command report directly to Chief of Staff, Army
- Chief of Staff, Air Force
- Chief of Staff, Navy

Other Offices/Directorates

- the Office of the Surgeon General of the Federal Armed Forces
- the Directorate General of Armaments
- five other directorates
- as well as the staffs in the ministry's executive group
- plans to streamline command function by reducing number of divisions and branches

Role of the Central Military Agencies

- 192 agencies report to the Vice Chief of Staff of the Federal Armed Forces
 - e.g. The Federal Armed Forces Central Personnel Office performs central functions relating to recruitment and counselling and advanced training of Bundeswehr personnel
- fulfill function of business in the service sector covering wide spectrum of tasks for various "customers"
- assume training and support tasks
- provide input to the Federal Ministry of Defence decision-making and Bundeswehr command level by carrying out research and analysis

Impact of German Unification

- new demands on armed forces' command organization due to unification (October 1990):
- creating "army of unity" under command of the Federal Minister of Defence
- building up the Bundeswehr in Eastern Germany
- reducing the armed forces of the united Germany by one third
- reducing military personnel to ceiling of 370,000
- figure not expected to rise to 400,000 until year 2000

[Previous](#) | [Table of Contents](#) | [Next](#)

Norway

Structure of Government

- Constitutional Monarchy (although the King has no real political power)
- full parliamentary democracy
- a "social democratic welfare state"

Executive Branch

- Executive power is vested formally in King and the Royal Family but exercised through the government -- current Chief of State: King Harald V
- Head of Government: Prime Minister
- Cabinet: State Council - appointed by King and Parliament

Legislative Branch

- modified unicameral Parliament: the national assembly (Storting)

Minister of Defence

- the political head of the ministry and its highest-ranking official
- heads the Royal Norwegian Ministry of Defence
- he is the highest administrative official of the armed forces
- sets defence policy guidelines for its activities
- all matters not decided in Council are decided by Minister of Defence

The Defence Organisation

- Norwegian Defence Force
- Ministry of Defence
- Major Relevant Legislation
 - Norwegian Constitution
 - Military Service Act
 - Home Guard Act

Norwegian Defence Force

Armed Forces Command Structure:

- highest executive power is vested in the King
 - the King is the Commander-in-Chief of the military forces
 - this authority is exercised in the Council of State, i.e. by the Government
 - Government makes decisions in special Government Conferences not attended by the King
 - decision on important matters are afterwards formally adopted by the King in Council
 - (Queen Sonja holds the rank of colonel in the Army and the Air Force and is a commodore

in the Navy)

- matters regarding mobilization and defence plans are decided outside the Council
- the Minister of Defence presents such matters to the King in the presence of only the Prime Minister and the Minister of Foreign Affairs
- the Government is the highest executive authority with regards to military and civilian preparations in peacetime and for the command of the total defence in time of war
- military command authority is delegated to military commanders

Chief of Defence

- country's highest ranking military official
- principal military adviser to the Government and the Minister of Defence on military matters
- has general command of Norwegian Defence in peacetime, with the exception of certain administrative limitations
- other responsibilities e.g.:
 - the direct responsibility for the Materiel Commands is assigned to the Chief of Defence
- in time of war, the Chief of Defence continues to be the Government's closest adviser
 - command authority is then transferred to the Commander-in-Chief Allied Forces Northern Europe (CINCNORTH)

Ministry of Defence

- the secretariat for the Minister of Defence
- main tasks of the Ministry:
 - to formulate security and defence policies
 - prepare guidelines for the activities of the Armed Forces
 - to plan, administer and supervise these activities
 - political management capability is strengthened by Armed Forces' joint activities
 - the highest Norwegian defence procurement authority

Minister of Defence

- (see above description)

State Secretary (Political Advisor)

- a political appointee who is directly subordinate to the minister
- empowered to act as the minister's deputy
- assists the minister with the task of heading the ministry
- has general supervisory authority
- reports directly to the minister

Secretary General

- third highest-ranking official
- not a political appointee, but the ministry's highest-ranking permanent senior official
- responsible for providing assistance and acting in advisory capacity to help minister in work of ministry

- has general supervisory authority
- reports directly to the minister

Defence Support Units

Directorate of Civil Defence and Emergency Planning

- responsible for civil emergency planning
- under the Royal Norwegian Ministry of Justice
- all other ministries are responsible for emergency planning in their own sectors

HQ Defence Command Norway, Logistics Staff:

- responsible for developing armed forces plans for pre-stocking of allied materiel, host nation support and capability packages, staffing of support readiness matters and plans

Norwegian Defence Research Establishment

- reports to the Ministry of Defence
- the principal organization for defence related research in Norway
- main tasks:
 - to keep the political and military leadership informed on technological developments of importance in regard to security policy and defence
 - to provide analytical support in defence planning
 - to assist Armed Forces in specification, selection and development and testing of materiel

Norwegian Defence Communications and Data Services Administration

- main tasks:
 - to provide for safe and effective communication, data and navigation services for the Armed Forces and other users
 - responsible for planning, projecting, development, procurement, operations re. communications and data services

The Ombudsman for Defence

- position established through a Storting resolution of 21 April 1952
- the first of the ombudsmen to be established
- responsible for:
 - securing the well-being of the individual soldier
 - dealing with conflicts
 - central role in solving conflicts and maintaining atmosphere of openness and trust within various sectors of the defence
 - general welfare, leave of absence and appointments, information and training for all ranks
 - practical implementation of military service and preparedness
 - is directly subordinate to the Storting which selects the ombudsman and the council of seven members he heads

The Defence Resource Organisation

- as of 1996, Resource Organisation directly responsible for training redundant personnel
- established to assist the units and institutions in the Armed Forces by offering all redundant, or presumed redundant personnel, job training for other kinds of work

Restructuring of Norwegian Defence Organization

- restructuring due to global economic/security/technological changes
- changes in management related to the use of resources requires change in delegation of tasks and responsibilities
- focus on new system based on management by objectives or result-oriented management
- based on four principles and management model that links the use of resources to the results expected :
 - clarification of responsibility and authority
 - delegation of responsibility and authority to the extent appropriate
 - responsibility and authority should coincide
 - responsibility should be implemented
- above principles demand coinciding lines of authority and responsibility
- leaders at all levels to be assigned total responsibility, including management functions
- increased authority to employ appropriate and available resources at their own discretion to achieve expected results
 - this involves considerable transformation of the lines of authority in management and role of management
- three main groups of initiatives in regard to the restructuring:
 - operational and maintenance cutbacks through remodeling of management systems - slimmer, modernized structure
 - adapting the old "war-structure" into a new "peace organization"
 - organizational and managerial changes through improved coordination between the various services
- overarching objective:
 - to realise a new war posture with increased quality and reduced quantity as compared with the existing structure
 - to redirect savings in operations and maintenance to investments by means of:
 - reductions in the old war posture
 - reductions, mergers, and closing of the peacetime organisation
 - increased efficiency and restructure of the war posture and peacetime organisation
- how Defence Establishment is adapting to new concept for result-oriented management: e.g.
 - the Headquarters Defence Command Norway and the Headquarters Defence Commands undergoing organizational change
 - administrative agencies and common institutions being detached from the Headquarters Defence Command
 - under HQ DEFCONOR the Armed Forces channels of command are incorporated in two regional subordinate commands each with their own commander
 - the two regional subordinate commands have the responsibility for the military defence in their district of command, within the directives given by Chief of Defence Allied Forces
 - eventual creation of a universal chain of command applicable to both peace and war

[Previous](#) | [Table of Contents](#) | [Next](#)

The Netherlands

Structure of Government

- Constitutional Monarchy

Executive Branch

- Chief of State: Queen Beatrix Wilhemina Armgard
- Head of Government:
 - Prime Minister
 - Vice Prime Minister
 - Cabinet

Legislative Branch

- Bicameral legislature

Minister of Defence

- has political responsibility for defence policy

The Defence Organization

- Netherlands Defence Force
- Ministry of Defence
- Major Relevant Legislation
 - Constitution

Netherlands Defence Force

Chief of Defence Staff

- has the overall responsibility for the Defence planning process
- important role in directing the Services
- is the most senior military adviser to the Minister of Defence on operational policy
- can act as coordinator in special inter-service operations (e.g. peacekeeping or humanitarian operations)
- can assume joint operational responsibility if and when required by Minister of Defence

Commanders in Chief of the Services

- have control over the formulation of the policy of their Service
- must be able to run their Service clearly and comprehensively
 - Royal Netherlands Army

- Royal Netherlands Navy
- Royal Netherlands Air Force
- Royal Constabulary (Royal Marechaussee)
- Consultation between Services and Central Organization re. planning process:
 - frequent exchange of information between the Services and Central Organization

Ministry of Defence

There has been a recent application of modern management principles to the Ministry of Defence:

- corporate group structure within line staff organization
- Ministry acts as a holding company and the individual Services as operating companies
- policy preparation and policy implementation are separated as much as possible
- new emphasis on swift decision-making and flexibility at the top and also at lower levels where policy is implemented
- transferring non-essential tasks to newly-created agencies e.g. The Defence Infrastructure Agency
- clustering, reducing or dispensing with non-essential tasks
- Within the Ministry, functional responsibilities are expressed in four areas of responsibility:
 - Operation
 - Personnel
 - Materiel
 - Economy and Finance
- these functional responsibilities are an integral part of the overall operating responsibility of the holding company and its operating companies

Minister

(see above description)

State Secretary for Defence

- with Minister, has political responsibility for defence policy
- Minister of Defence and his State Secretary communicate with key officials in Services and Defence Staff re. additional guidance during planning process
- Netherlands' parliament plays important role in Defence planning process
- all budgetary laws and implementation have to be approved by parliament
- all major equipment projects above a set amount (NLG 25 million) have to be brought to attention of parliament
- State Secretary is responsible for personnel policy, materiel procurement and daily management
- plays key role in any re-organisation, re-engineering of the Armed Forces
- acts as coordinator between the three Services

Secretary-General

- runs the Cabinet of the Minister of Defence
- deals with protocol issues
- acts as link between Parliament (House of Commons) and other Ministers
- prepares visits for the minister of Defence and State Secretary

- co-ordinates with the staff of the Royal Family

Defence Council

- chaired by the Minister of Defence
- Membership:
 - State Secretary for Defence
 - Secretary-General
 - The Chief of the Defence Staff
 - the Directors-General
 - Commanders in Chief of the Three Services

Restructuring of Defence Organization

- As in the case of most European countries, the end of Cold War, and national budget deficits led to comprehensive restructuring and reorganization of Netherlands' armed forces
- for the army it has been greatest re-organisation since WWII because it was transformed from conscript into full-volunteer force (last conscripts called up in April 1996)
- objective: cost-effectiveness and operational efficiency within the defence organization
- closer cooperation between the Services; reduction of personnel in overhead functions

[Previous](#) | [Table of Contents](#)



RAPPORTS DU MINISTRE

[MENU](#) | [RECHERCHE](#) | [AIDE](#) | [ENGLISH](#) | [COMMENTAIRES](#)



Défense nationale : Étude comparative des pouvoirs et de la reddition de comptes dans six démocraties

CERCLE SUSSEX
Janvier 1997

Table des matières

- [Résumé](#)
- [Aperçu général](#)
- [Australie](#)
- [RoyaumeUni](#)
- [NouvelleZélande](#)
- [République fédérale d'Allemagne](#)
- [Norvège](#)
- [PaysBas](#)

[Menu principal D-NET](#) | [Recherche](#) | [Aide](#) | [English](#) | [Commentaires](#)

© Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada



Défense nationale
National Defence

Canada

Résumé

Cette étude fournit une vue d'ensemble et une comparaison entre les organisations de la Défense et la structure connexe des pouvoirs et de la reddition de comptes de six pays dont le régime de gouvernement et l'organisation de la Défense sont relativement semblables aux nôtres, soit :

- l'Australie
- le RoyaumeUni
- la NouvelleZélande
- la République fédérale d'Allemagne
- la Norvège
- les PaysBas.

Les points les plus importants qui ressortent de cette comparaison sont les suivants :

1. Tout comme le Canada, les six pays en question confèrent la responsabilité législative des questions de défense au ministre de la Défense, qui constitue le seul lien entre les forces armées et le gouvernement.
2. Tout comme le Canada, les six pays en cause ont entrepris, ou sont en voie de réaliser, une restructuration massive de leur organisation de la Défense pour tenir compte des restrictions financières et de la fin de la guerre froide.
3. À l'instar du Canada, les six pays en question accomplissent leurs activités de défense en se fondant sur la prémisse qu'il s'agit d'une entreprise civilomilitaire conjointe. En aucun cas l'organe civil n'est simplement une fonction administrative interne rattachée aux forces armées.
4. Sauf pour quelques petites variantes, chacun de ces pays structure son organisation de la Défense pour fournir ce qui suit :
 - des liens directs permettant d'offrir au Ministre des conseils militaires et civils
 - dans la plupart des cas, une structure de soutien de quartier général conjointe ou intégrée à l'appui du Ministre et conjointement d'un CEMD et d'un Sousministre
 - une structure mixte de comités militaires/civils au sein de l'organisation de la Défense (outre les comités qui sont purement militaires)
 - une responsabilité civile en ce qui concerne la politique de défense ou «stratégique» (parfois partagée avec l'organe militaire)
 - une responsabilité civile en matière d'acquisition de matériel de défense
 - une responsabilité militaire en matière de planification opérationnelle
 - une responsabilité civile en matière de surveillance et de vérification, à tout le moins, de la gestion financière des forces armées (dans tous les pays sauf en NouvelleZélande, il y a une gestion financière civile complète).
5. Dans tous les pays étudiés sauf en Allemagne, il y a un haut fonctionnaire unique qui est l'équivalent de notre Sousministre de la Défense nationale et qui fournit des conseils et du soutien au Ministre. Cette personne est soit le chef, soit le codirecteur (avec l'équivalent du CEMD) de l'organisation de la Défense.
6. Dans cinq des six pays évalués, il existe l'équivalent du CEMD à qui l'on confie la responsabilité générale et le commandement des forces armées. Dans un cas (aux PaysBas), le CEMD est un officier d'étatmajor supérieur qui relève du Ministre, comme c'est le cas des chefs d'étatmajor des armées, par l'entremise de l'équivalent du Sousministre.

Les plus importantes conclusions générales que l'on peut tirer de cette comparaison sont les suivantes :

1. Dans chacun des six pays examinés, les organes militaire et civil ont des rôles substantiels et complémentaires à jouer en matière de défense.
2. Dans tous les cas, les officiers militaires supérieurs exercent un rôle manifestement important au sein de la plus vaste «organisation de la Défense» non simplement du point de vue de la planification et des opérations militaires, mais aussi en ce qui concerne le soutien d'étatmajor et les conseils prodigués au CEMD, ainsi qu'au SM et au ministre.
3. Dans le seul cas de la NouvelleZélande, il ne semble pas y avoir eu d'efforts délibérés de clarifier les rôles et les responsabilités institutionnelles en séparant les organisations militaires et civiles, et là encore, des mesures ont été prises pour soutenir conjointement le CEMD et le SM en tant que deux principales sources de conseils et d'appui au Ministre.
4. Dans tous les autres cas, il semble avoir été accepté que les avantages d'une interaction étroite (voire d'une intégration organisationnelle) entre les organes militaire et civil de l'organisation de la Défense l'emportent sur toute difficulté éventuelle en ce qui concerne la reddition de comptes.

Table des Matières | Suivant

Aperçu Général

Introduction

Cette étude a été réalisée à la demande du ministère de la Défense nationale dans le cadre de l'exercice mené actuellement par l'équipe de restructuration (gestion, commandement et contrôle). Elle complète d'autres travaux réalisés par le Ministère, avec l'aide du CERCLE SUSSEX, sur la question de la reddition de comptes dans la structure du quartier général unifié de la Défense nationale.

Cette étude témoigne des résultats d'un exercice de «recherche documentaire» réalisé par le CERCLE SUSSEX - c'est-à-dire un examen de renseignements accessibles au public que l'on trouve dans des sources officielles en ce qui concerne la taille et la structure des établissements de défense de six pays qui ont été choisis comme pertinents aux fins d'une comparaison avec le Canada. Ces renseignements ont été extraits de sources imprimées et électroniques et complétés au besoin par des entrevues téléphoniques réalisées auprès de représentants des ambassades des pays respectifs. Certaines données de situation sont, inévitablement, un peu dépassées (par exemple la population et l'effectif des forces, les budgets en matière de défense), mais pour les besoins de l'analyse - une comparaison de la façon dont les six juridictions à l'étude traitent les pouvoirs et la reddition de comptes au sein de leur structure de défense - les faits tels qu'ils sont présentés devraient être suffisants.

Les six pays étrangers qui ont fait l'objet de l'étude sont les suivants:

- l'Australie
- le Royaume-Uni
- la Nouvelle-Zélande
- la République fédérale d'Allemagne
- les Pays-Bas
- la Norvège.

Ces pays ont été choisis, avec l'accord du Ministère, pour les raisons suivantes:

1. ils comprennent trois gouvernements «de Westminster» (comme le Canada) et trois autres dont le régime gouvernemental, même s'il n'est pas strictement l'équivalent du nôtre, est suffisamment semblable au nôtre pour apporter des points de comparaison utiles en ce qui concerne les modes de fonctionnement dans le secteur de la défense;
2. ils sont tous soit des alliés officiels du Canada (tels les quatre partenaires de l'OTAN), soit des pays avec lesquels nous avons établi d'étroites relations de défense fondées sur des accords internationaux (Australie, Nouvelle-Zélande);
3. leurs établissements de défense, même s'ils varient en importance, sont à tout le moins comparables aux nôtres de façon significative;
4. la plupart ont subi assez récemment des réorganisations et/ou des réductions d'effectifs résultant des mêmes pressions financières et transformations internationales qui sont à l'origine des changements apportés au Canada.

Un pays qui a délibérément été omis dans cet exercice comparatif est les États-Unis. Comme c'est souvent le cas pour les questions d'exercice des pouvoirs et de gestion des affaires publiques, il est rare que les comparaisons avec les États-Unis soient utiles au Canada. Les différences dans nos régimes politiques et

dans la structure générale du gouvernement sont si grandes, et les écarts du point de vue de la taille et de l'ampleur de nos établissements militaires si profonds, qu'il n'est pas utile (et qu'il peut même s'avérer trompeur) d'inclure les structures américaines dans cette étude.

Un autre point à souligner est qu'il s'agit d'une étude comparative des structures hiérarchiques et de la reddition de comptes. L'étude n'est pas destinée à fournir une description détaillée ni une analyse approfondie de l'organisation militaire (et civilo-militaire) des six pays en question. Notre intention était plutôt de faire ressortir le plus clairement possible les faits saillants concernant la façon dont ces six pays organisent leurs établissements de défense, afin qu'un lecteur canadien intéressé puisse en dégager les pouvoirs et la reddition de comptes - c'est-à-dire *qui* dans ces six structures est responsable *de quoi* et *envers qui*. À mesure que les Forces canadiennes et le ministère de la Défense nationale réexaminent et modifient la structure de leurs quartiers généraux, ils souhaitent pouvoir tirer des leçons utiles de l'expérience de leurs partenaires de défense à l'étranger. C'est ce que nous avons tenté de fournir dans ce présent rapport.

Cet aperçu général vise ce qui suit:

1. premièrement, à réunir sous diverses rubriques les plus importants faits et conclusions que l'on peut tirer d'un examen de ces six pays;
2. deuxièmement, à expliquer la pertinence de ces conclusions par rapport à la situation canadienne en faisant ressortir les principaux points de divergence et les grandes similitudes entre les arrangements du Canada et ceux des pays à étudiés;
3. troisièmement, à tirer certaines leçons au profit du MDN et des Forces canadiennes.

Fait non surprenant, la conclusion peut-être la plus générale qui ressort d'un examen de ces six pays serait qu'en ce qui concerne l'organisation de la Défense, comme c'est si souvent le cas, le Canada ressemble beaucoup à ses amis et alliés:

1. ces pays font face à des pressions semblables à celles que nous vivons, aussi bien du point de vue financier que de la sécurité internationale;
2. à l'instar du Canada, ils jugent nécessaire d'innover pour ce qui est de l'organisation et de la gestion afin de faire l'usage le plus judicieux possible des rares ressources dont ils disposent (en particulier le personnel en uniforme);
3. comme le Canada, ils cherchent à établir la coordination optimale des organes militaire et civil de leur organisation de la Défense, de façon à soutenir un programme de défense efficace.

Principaux faits et conclusions à tirer d'une comparaison des six cas

Certains points généraux de comparaison

1. Service militaire volontaire?
 - o Comme les Pays-Bas se doteront d'une force constituée entièrement de volontaires à compter de 1998, l'Allemagne et la Norvège seront les seuls pays dans le groupe à l'étude à maintenir un régime de service militaire obligatoire.

Rôles et pouvoirs des ministres

Les plus importants faits et conclusions que l'on doit tirer des six cas à l'étude sont les suivants:

1. Seuls les Néo-Zélandais confient, comme le Canada, le portefeuille de la Défense à un ministre unique.
 - o les Britanniques ont à l'heure actuelle quatre ministres chargés du portefeuille (un ministre de premier plan, deux ministres de second rang et un troisième ministre en second qui équivaut à peu près à notre Secrétaire d'État)
 - o les Néerlandais ont un ministre et un Secrétaire d'État (un ministre de second rang)
 - o les Allemands ont un ministre principal, deux ministres de second rang et deux Secrétaires d'État parlementaires
 - o les Australiens ont un ministre principal, un ministre en second et un Secrétaire parlementaire
 - o les Norvégiens ont un ministre et un Secrétaire d'État (un ministre en second).
2. Dans les six pays étudiés, l'autorisation législative des forces armées est confiée au ministre (c'est-à-dire le ministre principal du portefeuille de la Défense).
3. Dans cinq pays, le chef d'État est commandant en chef des forces armées; en Allemagne, toutefois, c'est le ministre qui, en temps de paix, assume les fonctions de commandant en chef.
4. Comme les six pays ont un gouvernement de Cabinet, le Cabinet constitue dans tous les cas le plus haut niveau d'autorité politique pour l'élaboration des politiques de défense et la prise des grandes décisions en matière de défense.
 - o En Norvège, cependant, c'est le Ministre et le Premier ministre qui conseillent le Roi sur les questions de mobilisation et de déclaration de guerre, etc.
5. En aucun cas il n'y a un lien hiérarchique direct entre le chef des forces armées et le Premier ministre ou le Cabinet.

Structure et fonctionnement de l'ensemble de l'organisation de la Défense (c'est-à-dire les forces armées et le ministère de la Défense):

1. Côté militaire
 - o Le Canada est le seul pays à avoir une force armée unifiée; tous les autres pays sont dotés à tout le moins d'une Armée de terre, d'une Marine et d'une Force aérienne, et certains ont quatre voire cinq services d'armée.
 - o La Nouvelle-Zélande est le seul pays dont les forces et le Ministère sont deux organisations distinctes mais homologues - le CEMD étant le «chef de la direction des Forces» et le Secrétaire de la Défense étant le chef de la direction du Ministère.
 - En Nouvelle-Zélande, les forces sont essentiellement leur propre gestionnaire financier, dotées de leurs propres ressources financières, et le Ministère exerce le rôle de planificateur des ressources, de vérificateur et de conseiller en matière de politiques.
 - o Dans tous les cas, il existe une relation très étroite entre les forces armées et le ministère de la Défense; dans certains cas (par exemple en Allemagne et au Royaume-Uni), les deux organisations sont illustrées sur un même organigramme en tant qu'éléments d'un seul «ministère de la Défense».
2. Côté civil

Nous trouvons ici quelques variantes:

 - o En Allemagne, le ministère fédéral de la Défense est une organisation civilo-militaire conjointe, dotée de trois chefs d'état-major d'armées et du CEMD général, faisant partie du Ministère. Les éléments militaires, y compris les trois armées, sont montrés aux côtés des éléments civils (par exemples les Affaires juridiques, l'Administration, le Budget). Le portefeuille de la Défense comprend également une gamme d'organismes fonctionnels à

vocation particulière, chargés de la recherche ou de l'instruction.

- o Au Royaume-Uni, le modèle est le même qu'ailleurs dans le gouvernement de ce pays - c'est-à-dire que les fonctions opérationnelles du ministère de la Défense sont séparées en «organismes exécutifs» spéciaux, dont les PDG relèvent (dans la majorité des cas) directement du Ministre. Néanmoins, et comme il est indiqué ci-dessus, les éléments militaire et civil apparaissent sur un même organigramme pour constituer l'ensemble du ministère de la Défense.
- o Dans trois plus petits pays (l'Australie, la Nouvelle-Zélande et la Norvège), le ministère de la Défense est une organisation distincte des forces armées, mais qui travaille étroitement avec elles; dans le cas de la Nouvelle-Zélande, un nouveau «bureau des chefs de la direction» a été mis sur pied pour soutenir la collaboration entre le CEMD et le Secrétaire de la Défense.

Dans les six cas examinés, le Ministère est chargé de conseiller le Ministre en matière de politique de défense (quoique dans certains cas, cette responsabilité soit partagée avec le Chef des forces armées).

Rôle, pouvoirs et reddition de comptes du haut fonctionnaire civil et de l'officier militaire supérieur de l'organisation de la Défense (l'équivalent respectivement de notre Sous-ministre de la Défense nationale et du Chef d'état-major de la Défense):

1. Aux Pays-Bas, l'équivalent du SM (le secrétaire général) se situe, dans la voie hiérarchique, entre le Ministre et le CEMD. En pratique, cependant, le secrétaire général centre son attention sur les questions de gestion et de personnel, tandis que le CEMD règle les questions militaires directement avec le Ministre et le Secrétaire d'État.
2. Dans tous les autres cas sauf l'Allemagne, l'équivalent du SM occupe un poste par rapport au Ministre qui est parallèle à celui du CEMD - c'est-à-dire que le SM et le CEMD relèvent tous deux directement du Ministre.
3. En Allemagne, l'organisation générale du Ministère diffère de celle du Canada et des autres pays étudiés en ce sens que l'équivalent du SM (un «Secrétaire d'État») est dans la réalité un ministre de second rang. En Allemagne, par conséquent, le CEMD et les autres chefs d'armée relèvent d'un ministre.
4. Dans cinq cas, le commandement militaire est unifié sous la direction d'un «Chef d'état-major de la Défense» unique, qui relève directement du ministre principal. Aux Pays-Bas, cependant, le CEMD est essentiellement un membre de l'état-major supérieur, qui relève, tout comme les chefs d'armée, du ministre par l'intermédiaire d'un SM (le «Secrétaire général»).
5. Dans tous les cas, le CEMD (et souvent le SM/CEMD) est soutenu par une structure hiérarchique militaire ou civilo-militaire qui englobe la planification, le renseignement et la gamme habituelle des fonctions d'état-major d'un quartier général.

Relations entre les hauts dirigeants militaires et civils:

1. Les arrangements sont particuliers d'un pays à l'autre, mais un certain nombre d'éléments (et de tendances) communs ressortent:
 - o interaction étroite (et souvent intégration pure et simple) des unités militaires et civiles au sein d'un même «ministère de la Défense»
 - o interaction étroite (essentiellement en tant que collègues égaux) entre l'officier militaire supérieur et le haut fonctionnaire civil
 - o reconnaissance générale du leadership exercé par les civils en matière de politique de défense et de planification et d'acquisition des ressources, et reconnaissance d'une direction

militaire à l'égard de tout ce qui concerne les opérations de défense.

Rapports avec la situation canadienne

Dans l'ensemble, deux points importants méritent d'être retenus par un Canadien qui examine les établissements de défense de ces six démocraties apparentées. Le premier touche les différences entre nous, et l'autre, à quel point nos structures et pratiques ressemblent à celles de nos alliés et amis.

Le premier point à signaler est une différence - seul le Canada exploite une force armée unifiée dans laquelle un seul officier supérieur unique est manifestement aux commandes d'un établissement militaire intégré. Chacun des six autres pays a maintenu les armées distinctes traditionnelles, chacune étant dotée de son propre chef d'état-major. Cela dit, dans tous les cas il existe aussi un Chef d'état-major de la Défense qui, dans tous les pays sauf aux Pays-Bas, exerce l'autorité générale sur les différentes armées.

Mais comme il a été indiqué ci-dessus, il existe aussi de nombreux points de similitude en ce qui concerne la façon dont ces pays et nous avons organisé nos établissements de défense respectifs, notamment:

1. les rôles complémentaires des Forces armées et du Ministère au sein de l'organisation de la Défense dans son ensemble;
2. la reconnaissance d'une nécessité d'établir des voies de consultation distinctes auprès de l'autorité politique à partir des organes militaire et civil de l'organisation de la Défense;
3. à une seule exception près, l'acceptation du principe voulant que le CEMD et le SM jouissent d'un statut d'égalité au sein de l'organisation globale de la Défense;
4. l'exploitation d'un établissement du ministère/quartier général de la Défense qui comprend des éléments à la fois militaires et civils.

Certaines leçons utiles pour le Canada

Dans le contexte actuel de réexamen des structures et des rapports existant dans le QGDN intégré, il est utile de se rappeler que les six partenaires de défense du Canada que nous avons étudiés exploitent des organisations de la Défense dans lesquelles les activités militaires et civiles sont étroitement reliées. En Nouvelle-Zélande seulement, où l'on a adopté depuis le milieu des années 80 une philosophie plus vaste de réforme de la gestion (fondée en partie sur le désir de clarifier la reddition de comptes), on s'est efforcé manifestement de distinguer les responsabilités des deux parties. Là encore, des mesures ont été prises pour soutenir conjointement le CEMD et le SM, les deux principales sources de conseils et d'appui du Ministre.

Dans tous les autres cas, on semble avoir accepté que les avantages d'une interaction étroite (voire d'une intégration organisationnelle) entre les organes militaire et civil de l'organisation générale de la Défense l'emportent sur toute difficulté éventuelle en ce qui concerne la reddition de comptes.

[Précédant](#) | [Table des Matières](#) | [Suivant](#)

Australie

Structure gouvernementale

- démocratie de Westminster
- une fédération dotée d'un régime de gouvernement à trois paliers (fédéral, État et local)

Exécutif

- la reine Élisabeth II, représentée par le Gouverneur général et six gouverneurs d'État
- le Premier ministre
- le Vice-premier ministre
- le Cabinet: le Premier ministre choisit son Cabinet à partir des membres de la Chambre et du Sénat

Autorité législative

- un parlement fédéral bicaméral
 - un Sénat
 - une Chambre des représentants

Ministre de la Défense

- responsable devant le Parlement de l'administration du ministère de la Défense (conformément à la Constitution)
- exerce le contrôle et l'administration en général de la Force de défense (conformément à la *Loi sur la défense*)
- est exclusivement responsable des questions liées à l'industrie de la défense et aux exportations en matière de défense
- demeure ultimement responsable devant le Cabinet et le Parlement des fonctions décrites ci-après relevant du ministre de l'Industrie, des Sciences et du Personnel de la défense, ainsi que du Secrétaire parlementaire du ministre de la Défense
- ses principaux conseillers sont le Chef de la Force de défense (CFD), qui commande la Force de défense, et le Secrétaire du ministère de la Défense, qui administre le ministère civil.

Organisation de la Défense

- Force de défense de l'Australie (FDA)
- Ministère de la Défense
- Législation pertinente applicable au fonctionnement de l'organisation de la Défense
 - Constitution
 - Loi sur la défense
 - Loi sur la fonction publique
 - Loi sur la vérification
 - Règlement relatif aux finances
 - Autres lois et règlements pertinents

Force de défense de l'Australie

Commandée par:

- le Chef de la Force de défense (CFD)
- soutenu par un quartier général des trois armées à Canberra
- le Chef de la Force de défense et le Secrétaire du ministère de la Défense ont la responsabilité conjointe de l'administration de la Force de défense.

Ministère de la Défense

- un ministère d'État constitué par le gouverneur général en exécution de l'article 64 de la Constitution du Commonwealth de l'Australie

		Ministre de la Défense			
				Ministre de l'Industrie, des Sciences et du Personnel de la défense	
Secrétaire parlementaire du ministre de la Défense					
Chef de la Force de défense (CFD)				Secrétaire du ministère de la Défense	

Ministre de la Défense

- (voir la description ci-dessus)

Ministre de l'Industrie, des Sciences et du Personnel de la défense

- responsable de l'Organisation des sciences et de la technologie de la défense
- surveille l'administration des politiques relatives aux membres et aux anciens membres de la Force de défense de l'Australie (FDA) et à leur famille
- administration de toutes les questions civiles liées à la défense, de la négociation collective connexe et du Bureau du logement de la défense.

Secrétaire parlementaire du ministre de la Défense

- représentation aux cérémonies officielles lorsque le ministre de la Défense et le ministre de l'Industrie, des Sciences et du Personnel de la défense sont incapables d'y assister
- responsable de la Réserve disponible, de la Réserve générale et de Protection civile Australie.

Chef de la Force de défense (CFD)

- principal conseiller militaire auprès du ministre de la Défense
- sous réserve du contrôle du ministre, le CFD commande la Force de défense
- responsable de la planification et de la conduite des opérations militaires ainsi que de l'état de préparation de la Force de défense
- donne des conseils sur les aspects militaires de la stratégie et le développement des forces.

Secrétaire du ministère de la Défense

- principal conseiller civil auprès du Ministre
- donne des conseils en ce qui regarde les politiques, les ressources et l'organisation
- responsable de la planification financière, de l'élaboration des programmes, de l'administration et du contrôle des dépenses.

La FDA et le ministère de la Défense sont appelés collectivement l'«Organisation de la Défense»

- les ressources et activités de l'organisation sont divisées en huit grands programmes gérés par des administrateurs
- ces programmes servent à mettre en oeuvre la politique de défense
- sont alignés sur la structure de commandement et de pouvoirs
- les gestionnaires jouissent ainsi des pouvoirs, des responsabilités et de la reddition de comptes leur permettant d'exécuter leurs programmes.

Programme

Administrateur

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1. Chef de la direction des Forces | Vice-chef de la Force de défense |
| 2. Marine | Chef d'état-major de la Marine |
| 3. Armée de terre | Chef d'état-major général |
| 4. Force aérienne | Chef d'état-major de la Force aérienne |
| 5. Stratégie et renseignement | Sous-secrétaire |
| 6. Acquisition et logistique | Sous-secrétaire |
| 7. Budget et gestion | Sous-secrétaire |
| 8. Sciences et technologie | Scientifique en chef de la Défense |

- la structure des huit programmes témoigne de la façon dont l'Organisation de la Défense administre ses affaires et établit l'ordre de ses priorités
- un cadre cohérent permettant la dévolution de responsabilités en matière de gestion, l'attribution des ressources et des comptes rendus sur les réalisations et le rendement comme il est indiqué ci-après

Chef de la Direction des Forces

- Objet: soutenir le Chef de la Force de défense (CFD) dans son rôle de commandant de la FDA et de conseiller militaire principal auprès du gouvernement
- direction générale de la FDA en ce qui concerne l'ordre des priorités de la structure des forces et du développement des capacités
- surveillance et orientation des politiques de la FDA afin de faciliter une approche cohérente, par programme d'armée, en vue de la réalisation des buts d'ensemble de la FDA.

Chacun des huit programmes compte des sous-programmes et des administrateurs de sous-programmes, par exemple le *Programme de la direction des Forces* est structuré autour de sept sous-programmes:

- Opérations et plans stratégiques
- Stratégie militaire et développement des forces
- Personnel
- Protection civile Australie
- Soutien exécutif
- Pensions de retraite
- Logement de la défense.

Le système des comités supérieurs de la Défense

- aide à relier les responsabilités distinctes du CFD et du Secrétaire pour fournir des conseils au gouvernement
- aide à réunir les responsabilités doubles mais distinctes des divers éléments de la structure de défense, à la fois civils et militaires
- directement lié à la nature des décisions nécessaires au sein de la Défense
- les principaux intéressés se réunissent en comité pour examiner et régler de façon centrale les questions complexes
- sa structure est fondée sur ce qui suit:
 - nécessité de conseils de la part du CFD et du Secrétaire
 - nécessité de planifier, d'élaborer et de revoir des propositions relatives au développement des forces
 - nécessité d'une gestion efficace des ressources.

Comités supérieurs de la Défense non prévus par la loi

- Comité des chefs d'état-major
- fournit des conseils au CFD
- aide le CFD à commander la FDA
- fournit des conseils militaires professionnels au ministre.

Comité de gestion des programmes de la Défense

- le principal comité de gestion
- responsable de la planification et de la gestion du portefeuille de la Défense
- surveille les activités de gestion des programmes de l'ensemble du portefeuille, ce qui comprend la coordination du budget et le plan organisationnel de la défense.

Principaux comités subordonnés

- présidés par l'administrateur de programme ou le chef de division
- relèvent soit du Comité de gestion des programmes de la Défense, soit du Comité des chefs d'état-major
- élaborent des conseils à l'intention des comités supérieurs selon les besoins.

Comité des concepts et des capacités

- examine la stratégie à plus long terme de la structure des forces pour le compte du Comité des chefs d'état-major.

Comité chargé des politiques et des programmes relatifs à la structure des forces

- fournit des conseils au Comité de gestion des programmes de la Défense en ce qui concerne le développement des forces et les grands investissements.

Comité chargé de la définition des fournisseurs de la défense

- s'intéresse au processus d'acquisition en vue des propositions d'équipement majeur et de certains besoins d'équipement secondaire
- offre des recommandations sur les sources d'approvisionnement à privilégier.

Comité sur l'industrie de la défense

- fournit des conseils sur les questions influant sur la politique à l'égard du secteur privé de la défense.

1996-2000: Nouvelle structure de commandement de la Force de défense de l'Australie (FDA)

- on prévoit d'apporter des changements importants à la structure de commandement et de contrôle de la FDA
- objectif: augmenter l'efficacité du commandement de la FDA aux niveaux stratégique et opérationnel
- on unifiera le commandement de toutes les opérations de défense de l'Australie en nommant un seul commandant interarmées au niveau du théâtre, que l'on appellera le «commandant du théâtre australien»
- utilisation à l'échelle de la Défense d'un système automatisé de soutien du commandement et d'information de gestion
- les nouveaux arrangements n'ont pas pour effet d'intégrer les armées en une seule FDA
- on maintiendra l'éthique et le leadership propres de chaque armée
- cependant, le commandement sera unifié et interrelié par le biais d'instructions d'opérations
- les changements organisationnels comprendront une structure de la FDA qui sera identique en temps de paix et de guerre
- les fonctions de commandement et de leadership des Chefs d'état-major de chaque armée seront renforcées et l'on aura davantage recours à la gestion et à la livraison par armée distincte de services de soutien et d'instruction

- la FDA aura davantage de souplesse.

Détails de la nouvelle structure de commandement de la FDA

- le Bureau de la Marine, le Bureau de l'Armée de terre et le Bureau de la Force aérienne deviendront des éléments de l'état-major de la Force de défense de l'Australie
- le Chef d'état-major de la Marine, le Chef d'état-major général et le Chef d'état-major de la Force aérienne se verront conférer respectivement les titres de Chef de la Marine, Chef de l'Armée de terre et de Chef de la Force aérienne
- on réinstallera les chefs d'armée et leur personnel clé dans le même immeuble que le Secrétaire et le Chef de la Force de défense et les autres principaux responsables, pour garantir une communication et un contact maximums
- on réunira dans les mêmes installations les équipes militaires et civiles chargées de fonctions connexes afin de faciliter leur interaction et de réaliser des économies; on réduira le double emploi
- on construira un quartier général de niveau opérationnel, réunissant les quartiers généraux actuels de la Marine, de la Force terrestre et de la Force aérienne, en tant qu'élément du Quartier général du théâtre australien
- on nommera un commandant du théâtre australien au niveau de général à deux étoiles et on lui adjoindra un état-major interarmées chargé de planifier et de réaliser des opérations sur le théâtre australien
- on établira au sein du Quartier général du théâtre australien un Centre de renseignement interarmées chargé de répondre aux besoins de renseignement du commandant du théâtre australien, des commandants d'armée et des forces interarmées.

[Précédant](#) | [Table des Matières](#) | [Suivant](#)

Royaume-Uni

Structure gouvernementale

- Monarchie constitutionnelle

Exécutif

- Chef d'État: la reine Élisabeth II
- Chef du gouvernement: le Premier ministre
- Cabinet

Autorité législative

- Parlement bicaméral
 - Chambre des Lords
 - Chambre des communes

Secrétaire d'État à la Défense

- Ministre supérieur chargé de la responsabilité générale du fonctionnement du ministère de la Défense

Organisation de la Défense

- Force de défense
- Ministère de la Défense
- Principale législation pertinente
 - Constitution (non rédigée; en partie des lois, en partie le droit commun et la pratique)
 - Loi sur les Forces armées
 - Loi sur les établissements renfermant des armes atomiques
 - Loi sur la sécurité de l'aviation et de la Marine
 - Loi sur la police du ministère de la Défense

Force de défense du Royaume-Uni

Officiers supérieurs et hauts dirigeants

Chef d'état-major de la Défense

- conseiller militaire principal auprès du ministre de la Défense
- responsable des fonctions et devoirs de la Force de défense.

Autres officiers militaires supérieurs

- les Chefs d'état-major des armées ont accès au personnel des Vice-chefs d'état-major de la

Défense, du Chef du Renseignement de défense et du Chef de l'Information.

Comité des chefs d'état-major

- Chef d'état-major de la Défense
- Chef d'état-major de la Marine
- Chef d'état-major général
- Chef d'état-major de la Force aérienne
- Vice-chef d'état-major de la Défense.

Ministère de la Défense

Secrétaire d'État à la Défense

- Ministre supérieur ayant la responsabilité générale du fonctionnement du Ministère.

Ministre d'État chargé des Forces armées

- responsable, sous la direction du Secrétaire d'État, de ce qui suit:
 - questions de stratégie, de budget et de finances en général
 - taille et organisation des Forces armées
 - toutes les questions opérationnelles
 - engagements outre-mer
 - contrôle des armements et désarmement
 - questions liées au renseignement et à la sécurité
 - solde des Forces armées
 - politique relative à la Réserve
 - emploi des femmes dans les Forces armées
 - logistique opérationnelle
 - aide au pouvoir civil et secours en cas de catastrophe
 - relations publiques du ministère de la Défense.

Ministre d'État chargé de l'acquisition du matériel de défense

- relève du Secrétaire d'État pour ce qui suit:
 - tous les aspects de l'acquisition de matériel de défense
 - le programme d'équipement de défense, y compris la collaboration dans ce secteur
 - l'analyse opérationnelle
 - la recherche et développement
 - essais et évaluation
 - exportations de défense et divulgation d'information
 - technologie de l'information et télécommunications
 - soutien logistique
 - attribution de marchés
 - études de commercialisation
 - organisation de la direction des acquisitions.

Sous-secrétaire d'État parlementaire chargé de la Défense

- représente le Ministère à la Chambre des Lords
- responsable de ce qui suit:
 - questions liées au personnel militaire et civil
 - succession et ouvrages de la Défense
 - logement militaire
 - vols à basse altitude
 - politique, instruction et éducation en matière de santé et de sécurité, et affaires médicales
 - questions liées à l'environnement et au patrimoine.

Autres hauts fonctionnaires du Ministère

- Deuxième Sous-secrétaire d'État permanent
- Conseiller scientifique en chef
- Chef des Acquisitions en matière de défense
- Chef du Renseignement de défense
- Chef du Secrétariat d'état-major
- Secrétaire de presse et Chef de l'Information.

Conseil de la Défense

- Composition:
 - Secrétaire d'État
 - Autres ministres
 - Chef d'état-major de la Défense
 - Sous-secrétaire d'État permanent
 - Chef d'état-major de la Marine
 - Chef d'état-major général
 - Chef d'état-major de la Force aérienne
 - Vice-chef d'état-major de la Défense
 - Chef des acquisitions en matière de défense
 - Conseiller scientifique en chef
 - Deuxième Sous-secrétaire d'État permanent.

Organismes du Secrétaire d'État à la Défense

- fournissent une gamme de fonctions et de services de soutien
- de nouveaux organismes sont toujours à l'étude - les activités de soutien qui n'ont pas besoin d'être exécutées à l'interne sont cédées au secteur privé
- les activités qui doivent être conservées à l'interne, dans les cas où il y a des considérations opérationnelles importantes, pourront être confiées à un organisme que l'on constituera
- possibilité d'améliorer le rendement grâce à une souplesse accrue, à une plus grande délégation des pouvoirs et à une meilleure reddition de comptes
- exemple: une Agence de police du ministère de la Défense a été mise sur pied le 1^{er} avril 1996
 - le «propriétaire» de l'Agence de police du ministère de la Défense: le Deuxième Sous-secrétaire d'État permanent du ministère de la Défense
 - une force de police pleinement constituée en vertu de la *Loi sur la police du ministère de la Défense de 1987*

- o fournit un service civil de police là où c'est nécessaire à l'échelle du ministère de la Défense
- o fournit également un service de sécurité (par exemple des gardes armés aux importantes installations de la Défense)
- o ces activités touchent la protection de la vie, la prévention du crime, la détection des contrevenants, le maintien de l'ordre sur les propriétés de la Défense et en ce qui concerne le personnel de la Défense
- o fonctionne tout à fait indépendamment des influences politiques ou ministérielles pour maintenir l'ordre et faire respecter la loi.

Exemples d'organismes

- o Organisation de réparation des bases de l'Armée de terre
- o Agence d'entreposage et de distribution des bases de l'Armée de terre
- o Agence de soutien technique de l'Armée de terre
- o Organisme de comptabilité de la Défense
- o Agence de services analytiques de la Défense
- o Centre des animaux de la Défense
- o Agence d'habillement et de textiles de la Défense
- o Organisme d'évaluation et de recherche de la Défense
- o Services postaux et services de messageries de la Défense
- o Direction des transports et des mouvements de la Défense
- o Agence de ventes des surplus
- o École militaire royale du duc-d'York
- o Bureau hydrographique
- o Agence des systèmes d'information de logistique
- o Bureau météorologique
- o Topographie militaire
- o Organisation de réparation des aéronefs maritimes
- o Agence de recrutement et d'instruction de la Marine
- o École de la reine-Victoria
- o Organisme du Groupe de maintenance de la Royal Air Force (RAF)
- o Établissement du génie de transmissions de la RAF
- o Agence du Groupe d'instruction de la RAF.

Assistance aux ministères civils

- Le ministère de la Défense assume régulièrement un certain nombre de fonctions pour le compte d'autres ministères gouvernementaux, contre remboursement des frais
 - o entre autres des levés topographiques
 - o la répression du trafic des stupéfiants
 - o la surveillance et l'application des zones de pêche.

[Précédant](#) | [Table des Matières](#) | [Suivant](#)

Nouvelle-Zélande

Structure gouvernementale

- Démocratie parlementaire

Exécutif

- Chef d'État: la reine Élisabeth II, représentée par le gouverneur général, qui convoque et dissout le Parlement et donne son assentiment aux lois
- Le gouverneur général est le commandant en chef et il a le pouvoir de lever et de maintenir la Force navale, l'Armée de terre et la Force aérienne de la Nouvelle-Zélande
- Chef du gouvernement: le Premier ministre
- Cabinet: conseil exécutif: nommé par le gouverneur général, sur la recommandation du Premier ministre.

Autorité législative: unicamérale

- Chambre des représentants de 99 membres (appelée le Parlement)
- Les Néo-Zélandais ont voté dans le cadre d'un référendum pour un régime mixte à représentation proportionnelle, qui a remplacé le système en place lors du scrutin général de novembre 1996

Ministre de la Défense

Pouvoirs et responsabilités du Ministre:

- Commandement et contrôle
 - le pouvoir du contrôle de la Force de défense de la Nouvelle-Zélande
 - ce pouvoir est exercé par l'intermédiaire du Chef de la Force de défense (CFD)
- Pouvoirs de réquisition
 - en situation d'urgence réelle ou imminente exigeant le déploiement d'une partie quelconque des Forces armées (par l'intermédiaire du CFD)
- Délégation des pouvoirs
 - le Ministre peut déléguer au CFD n'importe lequel des pouvoirs, attributions ou fonctions qui sont déléguées au Ministre en vertu de la *Loi sur la Défense*
- prestation de services publics et d'aide aux autorités civiles
- conseil des plaintes
- conseil de l'économat des Forces armées.

Processus de consultation entre le ministère de la Défense et la Force de défense de la Nouvelle-Zélande:

- le Secrétaire de la Défense et le Chef de la Force de défense doivent se consulter lorsqu'il s'agit de conseiller le Ministre ou d'autres ministres sur toutes les questions importantes liées à la politique de défense
- utilisation d'accords de coopération d'état-major entre la Force de défense de la Nouvelle-Zélande et le ministère de la Défense pour assurer une approche intégrée à la mise en oeuvre des objectifs

du gouvernement en matière de défense et de sécurité.

Organisation de la Défense

Deux organisations distinctes ont été établies aux termes de la *Loi sur la Défense de 1990*:

- la Force de défense de la Nouvelle-Zélande
- le ministère de la Défense
- Législation pertinente applicable au fonctionnement de l'Organisation de la Défense:
 - Loi sur la Défense de 1990
 - en vertu de la *Loi sur la Défense de 1990*, la structure militaire a été remaniée en profondeur
 - séparation officielle entre la Force de défense de Nouvelle-Zélande (FDNZ) et le ministère de la Défense
 - réaffirmation de la prérogative historique de la Couronne pour ce qui est de lever et de maintenir des forces armées
 - principe de l'autorité ministérielle
 - Loi de 1971 sur la discipline dans les Forces armées
 - Loi de 1953 sur les appels des cours martiales
 - Loi de 1939 sur les forces en transit.

Force de défense de la Nouvelle-Zélande (FDNZ)

Chef de la Force de défense

- nommé par le gouverneur général, c'est le chef de la direction de la Force de défense de la Nouvelle-Zélande et le principal conseiller militaire auprès du Ministre de la Défense et d'autres ministres
- responsable de l'exécution des fonctions et attributions de la Force de défense, de la conduite générale de la Force de défense, de la gestion des activités et des ressources de la Force de défense; il préside le Comité des Chefs d'état-major
- chacune des trois armées a un chef militaire, un Chef d'état-major, qui détient le grade de major-général ou un grade équivalent et qui est généralement responsable devant le Chef de la Force de défense de la conduite de son armée - le Chef de la Force de défense commande les Forces armées par l'entremise des Chefs d'état-major.

Fonctions des comités statutaires

ex.: Comité des Chefs d'état-major

- fournir des conseils en matière de politiques au Chef de la Force de défense sur toutes les questions militaires et sur l'emploi des ressources de la Défense
- composition:
 - Chef de la Force de défense (président)
 - Chef d'état-major de la Marine
 - Chef d'état-major général
 - Chef d'état-major de la Force aérienne
 - peut nommer tout officier des Forces armées ou tout autre fonctionnaire à titre de «membre

associé» (exemples de membres associés actuels: le Sous-chef d'état-major de la Défense, l'officier des Finances organisationnelles).

Sous-chef d'état-major de la Défense

- principal conseiller du Chef de la Force de défense en ce qui concerne les relations stratégiques, les capacités et les engagements de la FDNZ
- membre du Comité des Chefs d'état-major, du Comité de vérification de la Défense et du Conseil de l'économat des Forces armées
- copréside le Comité des politiques interarmées avec l'Administrateur général des politiques du ministère de la Défense
- responsable du travail d'un comptable-enquêteur.

Quartier général de la Force de défense de la Nouvelle-Zélande

- Structuré de manière à fournir des conseils d'état-major et un soutien exécutif au Chef de la Force de défense, pour lui permettre d'exécuter ses responsabilités, pouvoirs et obligations de rendre compte envers le Ministre de la Défense
- Quatre fonctions principales du QG:
 - participer à l'élaboration de la politique de défense
 - prescrire les politiques militaires
 - commander et gérer tous les aspects des activités de la Force de défense
 - administrer toutes les finances et les ressources allouées à la Force de défense et employées par celle-ci, y compris l'acquisition, le remplacement et la réparation d'équipement.
- Cinq services fonctionnels:
 - Service d'élaboration des politiques
 - élabore des politiques générales pour orienter la participation du Chef de la Force de défense à l'élaboration de la politique de défense et aux évaluations connexes
 - prescrit des politiques ayant trait aux buts et objectifs de la Force de défense, aux capacités et à la structure des forces, ainsi qu'à l'attribution des ressources
 - Service des ressources
 - Service des opérations
 - Service du personnel
 - Service des finances.
- Les fonctions administratives du Quartier général sont groupées sous la direction de l'Administrateur général des Services de la Force de défense
 - soutien ministériel, coordination des réponses aux demandes de renseignements officielles et de l'ombudsman, services centraux, sécurité, bibliothèque, archives et service de traitement de textes, ainsi que le Bureau des services informatiques de la Défense.
- Commandement de la Force interarmées: plusieurs unités conjointes sont administrées par des armées distinctes à titre d'agents de la Force de défense, par exemple:
 - Marine: responsable de l'Établissement scientifique de la Défense
 - Armée de terre: responsable du Bureau national de codification
 - Force aérienne: responsable de l'Unité des communications de la Défense.

Ministère de la Défense

Fonctions générales du Ministère

- prodiguer des conseils pour permettre au gouvernement de faire des jugements éclairés en ce qui concerne la défense de la Nouvelle-Zélande
- rendre accessibles les ressources requises
- travailler en collaboration étroite avec la Force de défense de la Nouvelle-Zélande.

Ministre de la Défense

- (voir la description ci-dessus).

Secrétaire de la Défense

- chef de la direction du ministère de la Défense, c'est le principal conseiller civil auprès du Ministre; il est chargé de formuler des conseils, après consultation avec le Chef de la Force de défense, sur les politiques relatives à la défense; il s'occupe de l'acquisition, du remplacement ou de la réparation d'équipement de défense et de l'évaluation ainsi que de la vérification de la Force de défense
- accomplit ses tâches avec l'aide de trois divisions opérationnelles et d'une division des services centraux.

1. Division des politiques

- fournit des conseils sur la politique de défense du gouvernement et ses objectifs en la matière; les capacités militaires nécessaires à la réalisation de ces buts; les relations internationales en matière de Défense
- exerce un rôle central dans le système de planification de la Défense et la formulation des plans à moyen et à long terme visant la réalisation des capacités militaires et de la structure des forces requises.

2. Division de la vérification et de l'évaluation

- fournit des rapports de vérification ainsi que des évaluations sur la gestion des ressources au sein de la Force de défense de la Nouvelle-Zélande et de la Division de l'acquisition des capacités du Ministère; exécute également des vérifications internes portant sur des organisations de la Défense.

3. Division de l'acquisition des capacités

- responsable de l'acquisition des nouvelles capacités en matière de défense
- englobe les enquêtes sur les projets, l'assurance de la qualité, la sélection de l'équipement, la négociation et l'exécution d'ententes contractuelles, la gestion des dispositions de garanties
- responsable de la liaison avec les entreprises pour faciliter l'établissement d'une capacité industrielle à l'appui de l'industrie de la défense.

Division des services centraux

- fournit des services de soutien et des conseils en matière de politiques en ce qui concerne le personnel, les systèmes d'information, l'administration et les services juridiques

- o responsable de tous les aspects des services et du soutien du Ministère, ainsi que des relations et de la communication au sein de l'organisation.

Division des finances

- o fournit des renseignements relatifs aux finances et à la gestion, y compris la gestion de la planification et des devises.

Changements apportés récemment à l'Organisation de la Défense de Nouvelle-Zélande

En juin 1991, le ministère de la Défense a été réorganisé dans l'intention d'unifier et de rentabiliser l'élaboration des politiques. La restructuration n'a pas modifié les responsabilités distinctes des deux organisations, c'est-à-dire du Ministère et de la Force de défense de la Nouvelle-Zélande.

Un aperçu des principaux changements:

- établissement du Bureau des chefs de direction afin d'améliorer la coopération et la collaboration entre le Chef de la Force de défense et le Secrétaire de la Défense
- les deux chefs de direction examinent conjointement tous les plans organisationnels et financiers et suivent les résultats obtenus en fonction des plans
- élargissement des fonctions du Secrétaire pour inclure toutes les vérifications de la comptabilité financière et de la gestion des ressources de la FDNZ, un Inspecteur général étant responsable devant le CFD de l'évaluation des activités opérationnelles de la FDNZ en consultation avec le Secrétaire
- établissement d'un Comité mixte des politiques chargé d'améliorer la coordination entre le Ministère, la FDNZ et d'autres ministères d'État intéressés à l'élaboration des politiques de défense
- on a cédé à la FDNZ le contrôle de son financement; unification de la comptabilité de gestion et du commandement militaire:
 - o dévolution des prises de décisions en matière financière du Quartier général vers les camps et les bases
 - o renforcement concomitant des mécanismes de surveillance et de vérification en place au QG de la Défense
 - o réduction substantielle en conséquence du personnel affecté au Quartier général de la Défense et réduction des dépenses à une époque où le Ministère s'efforçait de maintenir ses capacités tout en faisant passer ses ressources des services de soutien aux secteurs opérationnels
- sont compris dans ce système de gestion resserré:
 - o surveillance discrète des finances du Ministère et de la FDNZ
 - o vérification régulière des activités de défense dans le cadre des travaux quotidiens.

[Précédant](#) | [Table des Matières](#) | [Suivant](#)

République fédérale d'Allemagne

Structure gouvernementale

- République fédérale.

Exécutif

- Chef d'état - Président fédéral - représente la Fédération dans les relations internationales
- nomme et remercie les juges fédéraux, les fonctionnaires fédéraux ainsi que les officiers et les militaires du rang des forces armées
- Chef du gouvernement - Chancelier - seul membre du gouvernement élu par le Parlement; responsable de l'établissement des lignes directrices de la politique du gouvernement
- Cabinet - nommé par le président sur la proposition du chancelier.

Autorité législative

- Bicaméralisme:
 - Assemblée fédérale (*Bundestag*) - assemblée parlementaire élue par la population tous les quatre ans
 - Conseil fédéral (*Bundesrat*) - représente les États fédéraux; est constitué des membres des gouvernements des États ou de leurs représentants; le président du *Bundesrat* exerce les pouvoirs du président fédéral si ce dernier est indisposé.

Ministre fédéral de la Défense

- Commandant en chef des forces armées en temps de paix.

Organisation de la Défense (Bundeswehr)

- Forces armées fédérales de l'Allemagne
- Ministère de la Défense
- Législation à laquelle est assujettie l'organisation de la Défense
 - Loi de base de la République fédérale d'Allemagne (c.à.d. la Constitution).

Forces armées fédérales de l'Allemagne

Ministère de la Défense

Ministre fédéral de la Défense

- Commandant en chef des forces armées en temps de paix.

Secrétaire d'État

Secrétaire d'État parlementaire

Ministère fédéral de la Défense

- la plus haute autorité de l'administration de la Défense
- appuie le ministre fédéral de la Défense dans ses fonctions en tant que dirigeant d'un ministère
- des divisions militaires du ministère fédéral de la Défense assurent le commandement et le contrôle des trois armées, des organismes militaires centraux et des organismes médicaux centraux.

État-major des quatre armées

- Chef d'état-major des Forces armées fédérales
- Chef d'état-major de l'Armée de terre
 - cadre administratif le plus élevé de l'Armée de terre
 - directeur du ministère fédéral de la Défense
 - reçoit l'appui de l'état-major de l'Armée de terre
 - le Commandement des forces de l'Armée de terre, le Bureau de l'Armée de terre et le Commandement de soutien de l'Armée de terre relèvent directement du Chef d'état-major de l'Armée de terre
- Chef d'état-major de la Force aérienne
- Chef d'état-major de la Marine.

Autres bureaux/directions

- Bureau du Chef des services de santé des Forces armées fédérales
- direction générale des armements
- cinq autres directions
- états-majors du groupe de la direction du Ministère
- rationalisation de la fonction de commandement envisagée : réduction du nombre de divisions et de services.

Rôle des organismes militaires centraux

- 192 organismes relèvent du Vicechef d'état-major des Forces armées fédérales
 - p. ex., le Bureau central du personnel des Forces armées fédérales exécute les fonctions centrales liées au recrutement, à l'orientation et à la formation avancée du personnel de la Bundeswehr
- remplir la fonction d'une entreprise dans le secteur des services, et notamment exécuter un vaste éventail des tâches pour divers «clients»
- exécuter des tâches de formation et de soutien
- participer à la prise de décisions au sein du ministère fédéral de la Défense et fournir des avis au niveau du commandement de la Bundeswehr en exécutant des travaux de recherche et d'analyse.

Répercussions de l'unification de l'Allemagne

- nouvelles pressions exercées sur l'organisation du commandement des forces armées en raison de l'unification (octobre 1990):

- créer une «armée de l'unité» sous le commandement du ministre fédéral de la Défense
- consolider la Bundeswehr dans l'est de l'Allemagne
- réduire d'un tiers les forces armées de l'Allemagne unifiée
- ramener le personnel militaire à un plafond de 370 000
- on ne s'attend pas à ce que l'effectif passe à 400 000 avant l'an 2000.

[Précédant](#) | [Table des Matières](#) | [Suivant](#)

République fédérale d'Allemagne

Structure gouvernementale

- République fédérale.

Exécutif

- Chef d'état - Président fédéral - représente la Fédération dans les relations internationales
- nomme et remercie les juges fédéraux, les fonctionnaires fédéraux ainsi que les officiers et les militaires du rang des forces armées
- Chef du gouvernement - Chancelier - seul membre du gouvernement élu par le Parlement; responsable de l'établissement des lignes directrices de la politique du gouvernement
- Cabinet - nommé par le président sur la proposition du chancelier.

Autorité législative

- Bicaméralisme:
 - Assemblée fédérale (*Bundestag*) - assemblée parlementaire élue par la population tous les quatre ans
 - Conseil fédéral (*Bundesrat*) - représente les États fédéraux; est constitué des membres des gouvernements des États ou de leurs représentants; le président du *Bundesrat* exerce les pouvoirs du président fédéral si ce dernier est indisposé.

Ministre fédéral de la Défense

- Commandant en chef des forces armées en temps de paix.

Organisation de la Défense (Bundeswehr)

- Forces armées fédérales de l'Allemagne
- Ministère de la Défense
- Législation à laquelle est assujettie l'organisation de la Défense
 - Loi de base de la République fédérale d'Allemagne (c.à.d. la Constitution).

Forces armées fédérales de l'Allemagne

Ministère de la Défense

Ministre fédéral de la Défense

- Commandant en chef des forces armées en temps de paix.

Secrétaire d'État

Secrétaire d'État parlementaire

Ministère fédéral de la Défense

- la plus haute autorité de l'administration de la Défense
- appuie le ministre fédéral de la Défense dans ses fonctions en tant que dirigeant d'un ministère
- des divisions militaires du ministère fédéral de la Défense assurent le commandement et le contrôle des trois armées, des organismes militaires centraux et des organismes médicaux centraux.

État-major des quatre armées

- Chef d'état-major des Forces armées fédérales
- Chef d'état-major de l'Armée de terre
 - cadre administratif le plus élevé de l'Armée de terre
 - directeur du ministère fédéral de la Défense
 - reçoit l'appui de l'état-major de l'Armée de terre
 - le Commandement des forces de l'Armée de terre, le Bureau de l'Armée de terre et le Commandement de soutien de l'Armée de terre relèvent directement du Chef d'état-major de l'Armée de terre
- Chef d'état-major de la Force aérienne
- Chef d'état-major de la Marine.

Autres bureaux/directions

- Bureau du Chef des services de santé des Forces armées fédérales
- direction générale des armements
- cinq autres directions
- états-majors du groupe de la direction du Ministère
- rationalisation de la fonction de commandement envisagée : réduction du nombre de divisions et de services.

Rôle des organismes militaires centraux

- 192 organismes relèvent du Vicechef d'état-major des Forces armées fédérales
 - p. ex., le Bureau central du personnel des Forces armées fédérales exécute les fonctions centrales liées au recrutement, à l'orientation et à la formation avancée du personnel de la Bundeswehr
- remplir la fonction d'une entreprise dans le secteur des services, et notamment exécuter un vaste éventail des tâches pour divers «clients»
- exécuter des tâches de formation et de soutien
- participer à la prise de décisions au sein du ministère fédéral de la Défense et fournir des avis au niveau du commandement de la Bundeswehr en exécutant des travaux de recherche et d'analyse.

Répercussions de l'unification de l'Allemagne

- nouvelles pressions exercées sur l'organisation du commandement des forces armées en raison de l'unification (octobre 1990);

- créer une «armée de l'unité» sous le commandement du ministre fédéral de la Défense
- consolider la Bundeswehr dans l'est de l'Allemagne
- réduire d'un tiers les forces armées de l'Allemagne unifiée
- ramener le personnel militaire à un plafond de 370 000
- on ne s'attend pas à ce que l'effectif passe à 400 000 avant l'an 2000.

[Précédant](#) | [Table des Matières](#) | [Suivant](#)

Norvège

Structure gouvernementale

- monarchie constitutionnelle (bien que le roi n'ait aucun pouvoir politique réel)
- démocratie parlementaire complète
- «État providence social-démocrate».

Exécutif

- le roi et la famille royale sont officiellement investis du pouvoir exécutif, mais celui-ci est exercé par le gouvernement. Chef d'État actuel: le roi Harald V
- chef du gouvernement: le Premier ministre
- Cabinet: Conseil d'État - nommé par le roi et le Parlement.

Autorité législative

- Parlement unicaméral modifié: Assemblée nationale (Storting).

Ministre de la Défense

- dirigeant politique et représentant le plus élevé du Ministère
- dirige le ministère royal de la Défense de la Norvège
- cadre administratif le plus élevé des forces armées
- établit les lignes directrices de la politique et des activités de défense
- le ministre de la Défense prend des décisions au sujet de toutes les questions non réglées par le Conseil.

Organisation de la Défense

- Force de défense norvégienne
- ministère de la Défense
- principales lois pertinentes
 - Constitution norvégienne
 - Loi sur le service militaire
 - Loi sur la garde territoriale

Force de défense norvégienne

Structure de commandement des forces armées:

- le roi est investi du pouvoir exécutif le plus élevé
 - le roi est le commandant en chef des forces armées
 - cette autorité est exercées au sein du Conseil d'État, c.-à-d. par le gouvernement
 - le gouvernement prend des décisions dans le cadre de conférences gouvernementales spéciales auxquelles le roi ne participe pas

- les décisions sur les questions importantes sont par la suite approuvées officiellement en conseil par le roi
- (la reine Sonja détient le grade de colonel dans l'Armée de terre et l'Aviation et celui de commodore dans la Marine)
- les décisions concernant la mobilisation et les plans de défense sont prises à l'extérieur du Conseil
- le ministre de la Défense présente de telles questions au roi en présence uniquement du Premier ministre et du ministre des Affaires étrangères
- le gouvernement est l'autorité exécutive la plus élevée en ce qui concerne les préparatifs militaires et civils en temps de paix et le commandement de toutes les ressources de défense en temps de guerre
- le pouvoir de commandement militaire est délégué aux commandants militaires.

Chef de la Défense

- militaire le plus haut gradé du pays
- principal conseiller militaire du gouvernement et du ministre de la Défense en ce qui concerne les questions de défense
- assure le commandement général de la défense norvégienne en temps de paix, en tenant compte de certaines restrictions administratives
- autres responsabilités (ex.):
 - la responsabilité directe des commandements du matériel est confiée au Chef de la Défense
- en temps de guerre, le Chef de la Défense continue d'être le principal conseiller du gouvernement
 - le pouvoir de commandement est ensuite transféré au Commandant en chef des Forces alliées, Nord Europe (CINCNORTH).

Ministère de la Défense

- secrétariat du ministre de la Défense
- principales tâches du Ministère :
 - formuler les politiques de sécurité et de défense
 - préparer les lignes directrices des activités des forces armées
 - planifier, administrer et superviser ces activités
 - la capacité de gestion politique est renforcée par les activités interarmées des forces
 - il s'agit de l'autorité la plus élevée de la Norvège en matière d'approvisionnement de défense.

Ministre de la défense

- (voir la description ci-dessus).

Secrétaire d'État (conseiller politique)

- nomination politique; le titulaire relève directement du Ministre
- dispose des pouvoirs nécessaires pour remplir la fonction d'adjoint du ministre
- aide le Ministre à diriger le Ministère
- possède un pouvoir général de supervision
- relève directement du Ministre.

Secrétaire général

- troisième cadre le plus élevé
- pas une nomination politique; il s'agit toutefois du cadre supérieur permanent du niveau le plus élevé du Ministère
- est chargé de fournir son aide et des avis pour aider le Ministre dans le cadre des travaux du Ministère
- possède un pouvoir général de supervision
- relève directement du Ministre.

Unités de soutien de la Défense

Direction de la protection civile et de la planification d'urgence

- est responsable de la planification civile d'urgence
- relève du ministère royal de la Justice de la Norvège
- tous les autres ministères sont responsables de la planification d'urgence dans leur secteur respectif.

QG du Commandement de la Défense de la Norvège, État-major de logistique:

- responsable de l'élaboration des plans des forces armées pour le préstockage du matériel des alliés, du soutien et des ensembles de capacité du pays hôte, ainsi que du traitement des questions et des plans liés au soutien de l'état de préparation.

Établissement norvégien de recherche pour la défense

- relève du ministère de la Défense
- principale organisation de la Norvège chargée d'effectuer de la recherche liée à la défense
- tâches principales:
 - tenir les dirigeants politiques et militaires au courant des progrès technologiques qui ont d'importantes répercussions sur la politique de sécurité et la défense
 - fournir un soutien analytique aux fins de la planification de la défense
 - aider les forces armées sur les plans suivants : établissement des spécifications et sélection, mise au point et mise à l'essai du matériel.

Administration norvégienne des communications et des services de données de la Défense

- tâches principales:
 - fournir des services sécuritaires et efficaces de communication, de données et de navigation aux forces armées et à d'autres utilisateurs
 - être responsable des plans, des prévisions, des travaux de mise au point, des approvisionnements et des opérations ayant trait aux services de communications et de données.

Ombudsman de la Défense

- o poste établi en vertu d'une résolution de la Storting du 21 avril 1952
- o il s'agit du premier poste d'ombudsman qui a été établi
- o responsabilités :
 - assurer le bien-être du soldat
 - régler les conflits
 - Jouer un rôle central en ce qui concerne le règlement des conflits et le maintien d'une atmosphère d'ouverture et de confiance au sein des divers secteurs de défense
 - s'occuper du bien-être des militaires en général, des congés autorisés, des nominations, de l'information, ainsi que de la formation des militaires de tous les grades
 - s'occuper des aspects pratiques du service militaire et de l'état de préparation
 - l'ombudsman relève directement de la Storting; celle-ci sélectionne l'ombudsman et le conseil de sept membres qu'il préside.

Organisation de ressources de la Défense

- o depuis 1996, l'Organisation des ressources est directement responsable de la formation du personnel excédentaire
- o aider les unités et les institutions des forces armées en offrant à tous les membres du personnel qui sont excédentaires ou qui sont présumés excédentaires de la formation afin qu'ils se recyclent.

Restructuration de l'Organisation de la défense de la Norvège

- la restructuration est due aux changements mondiaux sur les plans de l'économie, de la sécurité et de la technologie
- les changements de gestion liés à l'utilisation des ressources exigent des modifications au titre de la délégation des tâches et des responsabilités
- l'accent porte sur un nouveau système fondé sur la gestion par objectifs ou la gestion axée sur les résultats
- le système s'appuie sur quatre principes et un modèle de gestion qui établit un lien entre l'utilisation des ressources et les résultats attendus:
 - o clarification des responsabilités et des pouvoirs
 - o délégation appropriée des responsabilités et des pouvoirs
 - o les responsabilités et les pouvoirs devraient coïncider
 - o les responsabilités devraient être prises
- les principes ci-dessus exigent le recoupement des voies hiérarchiques et de la chaîne de responsabilité
- les dirigeants à tous les niveaux doivent se voir confier la responsabilité totale, y compris les fonctions de gestion
- l'accroissement des pouvoirs permet d'utiliser les ressources appropriées et disponibles de façon discrétionnaire pour atteindre les résultats voulus
 - o cela implique la transformation des voies hiérarchiques de la gestion et le rôle de la gestion
- trois principaux groupes d'initiative en ce qui concerne la restructuration:
 - o réduction sur les plans des opérations et de la maintenance grâce au remaniement des systèmes de gestion - structure allégée et modernisée
 - o transformer l'ancienne «structure de guerre» en une nouvelle «organisation de temps de paix»

- effectuer des changements organisationnels et de gestion en améliorant la coordination entre les divers services
- objectif général :
 - établir une nouvelle structure de guerre en accroissant la qualité et en révisant la qualité par rapport à la structure existante
 - réaffecter les sommes économisées au titre du fonctionnement et de l'entretien par les moyens suivants:
 - effectuer des réductions dans le cadre de l'ancienne structure de guerre
 - effectuer des réductions, des fusions et des fermetures dans le cadre de l'organisation de temps de paix
 - accroître l'efficacité et restructurer la structure de guerre et l'organisation de temps de paix
- moyens pris par l'établissement de la Défense pour s'adapter au nouveau concept de gestion axé sur les résultats (ex.):
 - le Quartier général du Commandement de la Défense de la Norvège et le Quartier général des commandants de la Défense font l'objet de changements organisationnels
 - des organismes administratifs et des institutions communes se détachent du Quartier général du Commandement de la Défense
 - dans le cadre du QG du Commandement de la Défense de la Norvège, les voies de commandement des forces armées sont intégrées à deux commandements régionaux subordonnés qui ont chacun leur propre commandant
 - les deux commandements régionaux subordonnés sont chargés d'assurer la défense dans leur district de commandement, en respectant les directives données par le Chef des Forces de défense des alliés.
 - l'établissement éventuel d'une chaîne de commandement universelle applicable à la fois en temps de paix et en temps de guerre.

[Précédant](#) | [Table des Matières](#) | [Suivant](#)

Pays-Bas

Structure gouvernementale

- monarchie constitutionnelle

Exécutif

- chef d'État: la reine Beatrix Wilhemina Armgard
- chef du gouvernement:
 - le Premier ministre
 - le Vice-premier ministre
 - le Cabinet.

Autorité législative

- système bicaméral.

Ministre de la Défense

- responsabilité politique de la politique de défense.

Organisation de la défense

- Force de défense des Pays-Bas
- ministère de la Défense
- importante législation pertinente
 - Constitution.

Force de défense des Pays-Bas

Chef d'état-major de la Défense

- responsabilité générale du processus de planification de la Défense
- rôle important en ce qui concerne la direction des armées
- conseiller militaire du niveau le plus élevé auprès du ministre de la Défense - politique opérationnelle
- peut jouer le rôle de coordonnateur dans le cadre d'opérations interarmées spéciales (p.ex., maintien de la paix ou opérations humanitaires)
- peut assumer une responsabilité opérationnelle interarmées à la demande du ministre de la Défense.

Commandants en chef des armées

- exercent un contrôle sur la formulation de la politique de leur armée

- doivent pouvoir diriger leur armée de façon claire et complète
 - Armée de terre royale néerlandaise
 - Marine royale néerlandaise
 - Force aérienne royale néerlandaise
 - Force de police royale (Maréchaussée royale)
- consultation entre les armées et l'Organisation centrale au sujet du processus de planification:
 - échanges d'information fréquents entre les armées et l'Organisation centrale.

Ministère de la Défense

Application récente de principes de gestion modernes au sein du ministère de la Défense:

- structure de groupe de sociétés au sein de l'organisation hiérarchico-fonctionnelle
- le Ministère fait fonction de société de portefeuille et les armées fonctionnent comme des sociétés en exploitation
- l'élaboration et la mise en oeuvre de la politique sont assurées le plus possible de façon distincte
- l'accent porte maintenant sur la rapidité de la prise de décisions et la souplesse aux échelons les plus élevés mais aussi aux paliers moins élevés chargés de la mise en oeuvre de la politique
- des tâches non essentielles sont transférées à de nouveaux organismes, p. ex., l'Organisme d'infrastructure de la Défense
- grouper, réduire ou éliminer des tâches non essentielles
- au sein du Ministère, les responsabilités fonctionnelles sont divisées en quatre secteurs de responsabilité:
 - fonctionnement
 - personnel
 - matériel
 - économie et finances
- ces responsabilités fonctionnelles font partie intégrante de la responsabilité générale de fonctionnement de la société de portefeuille et de ses sociétés en exploitation.

Ministre

(voir la description ci-dessus)

Secrétaire d'État à la Défense

- partage avec le Ministre la responsabilité politique de la politique de défense
- le ministre de la Défense et le Secrétaire d'État communiquent avec des représentants clés des armées et de l'étatmajor de la Défense au sujet des lignes directrices supplémentaires fournies pendant le processus de planification
- le Parlement des Pays-Bas joue un rôle important dans le cadre du processus de planification de la Défense
- toutes les lois budgétaires et les mesures de mise en oeuvre doivent être approuvées par le Parlement
- tous les importants projets dépassant un montant établi (25 millions de florins) doivent être portés à l'attention du Parlement
- le Secrétaire d'État est responsable de la politique du personnel, de l'acquisition de matériel et de la gestion courante

- le Secrétaire d'État joue un rôle clé dans toute réorganisation ou restructuration des forces armées
- fait fonction de coordonnateur entre les trois armées.

Secrétaire général

- dirige le Cabinet du ministre de la Défense
- règle les questions de protocole
- fait le lien entre le Parlement (Chambre des communes) et d'autres ministres
- prépare des visites pour le ministre de la Défense et le Secrétaire d'État
- assure la coordination avec le personnel de la famille royale.

Conseil de la Défense

- présidé par le ministre de la Défense
- membres:
 - Secrétaire d'État à la Défense
 - Secrétaire général
 - Chef d'état-major de la Défense
 - directeurs généraux
 - commandants en chef des trois armées.

Restructuration de l'organisation de la Défense

- Comme dans la plupart des pays européens, la fin de la guerre froide et les déficits budgétaires nationaux ont entraîné une restructuration et une réorganisation complète des forces armées des Pays-Bas.
- Dans le cas de l'Armée de terre, il s'agit de la plus grande réorganisation depuis la Seconde Guerre mondiale; cette armée de conscrits est en effet devenue une force composée uniquement de volontaires (les derniers conscrits ont été mobilisés en avril 1996).
- Objectif : assurer la rentabilité et l'efficacité opérationnelle de l'Organisation de la Défense.
- Renforcer la coopération entre les armées; réduire le personnel chargé de fonctions auxiliaires.

[Précédant](#) | [Table des Matières](#)